



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Hållbar samhällsbyggnad inom bygg- och anläggningsbranschen

–En fallstudie av varumärket Bjerking AB

Sustainability in the construction sector
– a case study of the brand Bjerking AB

Oscar Eriksson
Martin Wärefors

Hållbar samhällsbyggnad inom bygg- och anläggningsbranschen – en fallstudie av varumärket Bjerking AB

Sustainability in the construction sector – a case study of the brand Bjerking AB

*Oscar Eriksson
Martin Wärefors*

Handledare: Per-Anders Langendahl, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU),
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi C

Kurskod: EX0783

Program/utbildning: Ekonomi – kandidatprogram

Fakultet: Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap (NJ)

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2016

Omslagsbild:

Serienamn: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Nr: 1021

ISSN 1401-4084

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Bygg- och anläggningsbranschen, företagsinriktad marknadsföring, hållbarhet, hållbar samhällsbyggnad, hållbar utveckling, intressenter, marknadsföring, teknikonsultföretag



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Förord

Vi vill börja med att rikta ett stort tack till vår handledare Per-Anders Langendahl som har väglett oss genom studiens gång, utan detta hade inte arbetet varit möjligt. Sedan vill vi också tacka vår handledare på företaget Bjerking AB, Erik Jonsson, som har ställt upp på intervju och rekommenderat andra medarbetare att vända oss till under studien. Vi vill också tacka Cecilia Öhman och Fredrik Carlbaum som båda arbetar på Bjerking AB för att ni ställt upp på intervju och gett oss ett bra underlag för studien.

Uppsala, maj 2016

Oscar Eriksson & Martin Wärefors

Abstract

Societal awareness and demand for sustainable development has made sustainability a strategic issue for many companies. Today, many companies have some form of sustainable agenda related to their business activities. In the construction industry the sustainability agenda is more relevant than ever. Increased urbanization means that more and more people are moving in to cities. The demands for constructions companies to consider sustainable development in the continued urbanization process have also increased. The aim of this study is to investigate how a consultant firm in the construction sector contributes to a sustainable society. Following a marketing perspective, the study aims to examine how a firm work with sustainability issues by focusing on its corporate brand to achieve both competitive advantage as well as contributing to sustainability in the construction sector.

The study has an inductive approach and is designed in a case study format. The firm Bjerking AB was identified as a suitable case study because the firm is working to integrate sustainability in the operations. The long-term objective of this firm is that sustainability will permeate the entire firm. Data was collected from semi-structured interviews. A theoretical framework developed from literature was used to analyse empirical data using a thematic approach to data analysis. Conclusions were drawn subsequently. The study identifies challenges faced by the case company to achieve intended goals associated with sustainability. The study also identifies the large potential for the firm to make significant contributions to sustainability in the construction sector.

The theoretical framework is based on the phenomenon known as corporate branding, which is used in this study to investigate how the case study firm can manage to achieve competitive advantage as well as contribute to sustainable development in the construction sector. The theoretical framework identifies components that firms should take into consideration to gain a competitive advantage from a sustainability perspective. The study concludes that a variety of factors must be developed by the firm to create competitive advantage as well as sustainability in the construction sector. These factors include competence, communication, education and management commitment.

Sammanfattning

Hållbarhetsfrågor får allt större fokus i samhället. I takt med ökad medvetenhet och högre efterfrågan har aspekter som rör hållbarhet blivit allt viktigare för många företag. Idag arbetar många företag med någon form av hållbarhetsarbete. I bygg- och anläggningsbranschen är hållbarhetsfrågan aktuell och allt mer resurser läggs på arbetet med hållbarhet. Ett segment av denna bransch utgörs av teknik-konsultföretag. Dessa företag har stor möjlighet att påverka hållbarhetsarbetet i branschen eftersom de är aktiva i det inledande skedet av olika byggprojekt och har möjlighet att utforma hållbara lösningar.

Inom området för marknadsföring har det blivit allt mer populärt att marknadsföra hela företagets varumärke, istället för enskilda produkter. Detta fenomen kallas för företagsinriktad marknadsföring, corporate branding. Tidigare forskning visar hur ett starkt varumärke leda till konkurrensfördelar. Att försöka implementera hållbarhet till en integrerad del av företagets varumärke är också en trend som växer. För att lyckas med det måste hållbarhet bli en del av företagets identitet, alltså en del av företaget kärnverksamhet. Dessutom måste hållbarhetsarbetet kommuniceras till företagets intressenter för att skapa ett varumärke som uppfattas som hållbart.

I denna uppsats genomförs en fallstudie på teknik-konsultföretaget Bjerking AB som är ett teknikkonsultföretaget verksamma inom bygg- och anläggningsbranschen. Syftet med arbetet är att utifrån ett marknadsföringsperspektiv förklara hur ett företag arbetar för att bidra till hållbar samhällsbyggnad samt hur det kan påverka varumärket. Vidare undersöks hur hållbarhetsarbete kan användas för att bli en del företagets varumärke och generera fördelar, både för företaget och för hållbar samhällsutveckling. För att undersöka detta används teorier som rör corporate branding, hållbarhet, intressenter och kommunikation. Under arbetet har empiri samlats in genom semi-strukturerade intervjuer med två hållbarhetsansvariga på fallstudieföretaget samt en medarbetare på avdelningen för tjänsteområdet konstruktion. Det insamlade materialet har sedan bearbetats och ordnats utifrån kategorier. Därefter diskuteras empirin utifrån den teori som presenteras i arbetet.

Resultatet av studien visar att fallstudieföretaget har möjlighet att bidra till en hållbar samhällsbyggnad. Detta genom att hållbarhet är en prioriterad fråga på företaget, samt att hållbara lösningar är en del av företagets kärnverksamhet. Företaget har även möjlighet att skapa ett varumärke där hållbarhet är en integrerad del. För att uppnå detta behöver kommunikationen av hållbarhetsarbetet bli bättre för att skapa en bild av Bjerking AB som ett hållbart företag. En stor del av denna kommunikation sker genom medarbetarna i direkt dialog med företagets kunder. Därför behöver företagets medarbetare bli mer medvetna om att det arbete de utför kan klassas som hållbart och förmedla det.

Innehållsförteckning

1	Introduktion	1
1.1	Bakgrund.....	1
1.2	Problembakgrund.....	2
1.3	Problem.....	2
1.4	Syfte och forskningsfrågor.....	3
1.5	Avgränsningar.....	3
1.6	Uppsatsens struktur.....	4
2	Metod.....	5
2.1	Litteraturgenomgång.....	5
2.2	Forskningsstrategi.....	5
2.3	Forskningsdesgin	6
2.3.1	Val av studieobjekt	6
2.3.2	Val av intervjupersoner	7
2.4	Insamling av data.....	8
2.5	Analysmetod.....	8
2.6	Trovärdighet	9
2.7	Etiska frågeställningar	9
3	Teori	11
3.1	Hållbarhet	11
3.1.1	Miljömässig hållbarhet	11
3.1.2	Social hållbarhet	11
3.1.3	Ekonomisk hållbarhet.....	12
3.2	Hållbarhet och varumärke.....	12
3.3	Företagsinriktad marknadsföring.....	12
3.3.1	Företagsidentitet	13
3.3.2	Företagskommunikation	14
3.3.3	Företagsimage och rykte.....	14
3.3.4	Koppling mellan företagsidentitet, kommunikation, image och rykte	15
3.4	Intressenteorin	16
3.5	Teoretiskt syntes	16
4	Empiri.....	18
4.1	Empirisk bakgrund.....	18
4.1.1	Branschbeskrivning	18
4.1.2	Fallstudieföretaget	19
4.2	Intervjusvar – Företagsinriktad marknadsföring.....	21
4.2.1	Företagsidentitet	21
4.2.2	Företagskommunikation	22
4.2.3	Företagsimage och rykte.....	23
4.3	Intervjusvar – Hållbarhet	23
4.3.1	Hållbarhet på fallstudieföretag	23
4.4	Intervjusvar – Intressenteorin	25
5	Analys.....	27
5.1	Företagsinriktad marknadsföring.....	27
5.1.1	Företagsidentitet	27
5.1.2	Företagskommunikation	27
5.1.3	Företagsimage och rykte.....	28
5.1.4	Koppling mellan företagsidentitet, kommunikation, image och rykte	29
5.2	Samspel med intressenter.....	30

6 Diskussion	32
6.1 Bjerking AB:s arbete med hållbarhetsfrågor	32
6.2 Bjerking AB:s arbete för att hållbarhetsarbetet ska bli en del av företagets varumärke.....	32
6.3 Bjerking AB:s arbete för att förmedla sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter	33
7 Slutsatser	34
7.1 Slutsatser från studien.....	34
7.2 Förslag på vidare forskning	35
Referenser.....	36
Bilaga	39

Figur- och tabellförteckning

Figur 1. Uppsatsens struktur (egen bearbetning).....	4
Figur 2. Kommunikationsprocess (egen bearbetning)	14
Figur 3. Översiktsbild för corporate branding	15
Figur 4. Hantering av ett företags rykte och image	15
Figur 5. Studiens teoretiska syntes (egen bearbetning)	17
Tabell 1. Sammanställning av intervjudeltagare med respondentvalidering.....	7
Tabell 2. Sammanfattning av fallstudieföretagets tjänsteområden.....	20

1 Introduktion

I detta kapitel ges en bakgrund till valt ämne samt en beskrivning av det teoretiska och empiriska problemet. Därefter presenteras syfte och frågeställningar. Kapitlet avslutas med en redogörelse för arbetets avgränsningar och slutligen uppsatsens struktur.

1.1 Bakgrund

Begreppet hållbar utveckling myntades i Brundtlandrapporten, "*Vår gemensamma framtid*" (1987) som "*Hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina behov*" (WCED 1987, s. 24). Rapporten visar att det finns ett behov för världens länder att planera framtida resursanvändning för en växande befolkning med förväntningar om att uppnå en högre levnadsstandard (Mitchell *et al*, 2013). Därefter har ett flertal andra definitioner gjorts av begreppen hållbarhet och hållbar utveckling men än idag används ofta definitionen från Brundtlandrapporten (Kumar *et al*, 2013). Rapporten visar även att hållbarhetsbegreppet kan delas upp i tre dimensioner. Dessa tre dimensioner är ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Sedan slutet av 2000-talet har hållbarhet fått en allt större spridning globalt. Detta genom ökad kunskap kring några av de utmaningar samhället står inför. Växthuseffekten, klimatförändringar och ett ökat behov av hushållning med begränsade resurser är exempel på dessa utmaningar (*ibid.*).

Parallellt med dagens miljöproblem väljer allt fler människor att bosätta sig i städer, vilket även kan komma att medföra en utmaning för den fysiska samhällsplaneringen (www, STD, 2016). Bostäder och infrastruktur för transport, energi och vatten kan således bli viktiga frågor vid en ökad urbanisering (www, STD, 2016). Städer är därför en plats där hållbarhetsfrågor har fått ökad prioritet. Urbaniseringen förväntas öka, vilket medför att städer behöver anpassas för att klara av denna ökning av invånare. Att bygga hållbara städer blir allt viktigare (*ibid.*).

Bygg- och anläggningsbranschen är en bransch som behandlar och arbetar med frågor som rör samhällsplanering. Denna sektor påverkar många människor genom sina projekt där flera olika aktörer samverkar under utförandet av projekten. Mycket av arbetet i branschen handlar alltså om samhällsbyggnad, att skapa goda förutsättningar för det fysiska samhället (www, STD, 2016). Exempelvis genom konstruktion av bostäder, kontor, lokaler, utformning av vägar och övrig infrastruktur som göra det möjligt för fler människor att bo och leva i städer. Därför har arbetet med hållbarhet blivit allt mer prioriterat i bygg- och anläggningsbranschen och är nu ett tema som genomsyrar dagens uppdrag (*ibid.*).

Arkitekt- och teknikkonsultföretag är ett segment som verkar inom bygg- och anläggningsbranschen (www, STD, 2016). Dessa aktörer arbetar i det inledande skedet av olika byggprojekt med att utreda, planera och förbereda innan projekten utförs. Därmed har de möjlighet att påverka slutresultatet genom att skapa goda förutsättningar för en samhällsbyggnad som kan bidra med att tillgodose den ökade urbaniseringens behov. Arkitekt- och teknikkonsultföretag blir därför en viktig aktör i arbetet med att utforma hållbara lösningar och en hållbar samhällsbyggnad (*ibid.*).

1.2 Problembakgrund

Arkitekt- och teknikkonsultföretag inom bygg- och anläggningsbranschen står inför utmaningen att på ett effektivt sätt bidra till en hållbar samhällsbyggnad (www, STD, 2016). I detta ingår samhällsplanering, där den ökade befolkningen i städer ska kunna leva och samverka med varandra. Ett av dessa teknikkonsultföretag är studiens fallstudieföretag Bjerking AB med verksamhet främst i Stockholm och Uppsala. Fallstudieföretaget utgör en betydande aktör inom hållbar samhällsbyggnad. I och med urbaniseringen ökar efterfrågan på hållbart företagande inom bygg- och anläggningsbranschen allt mer (www, STD, 2016). Branschorganisationen Svenska Teknik och Designföretagen (2016) menar att företag som i framtiden inte arbetar med hållbarhetsfrågor väntas få det svårt att överleva på marknaden (*ibid.*). Enligt Kumar *et al* (2013) finns det en stark koppling mellan företagande och hållbar utveckling. Genom den verksamhet de bedriver påverkar företag miljömässiga, sociala och ekonomiska faktorer, vilka alla ingår i begreppet hållbar utveckling. Med en ökad medvetenhet och efterfrågan lägger företag mer resurser på arbetet med en hållbarhet (*ibid.*).

Företag som arbetar med hållbar utveckling kan uppnå fördelar och stöd från sina intressenter genom att marknadsföra sin verksamhet som hållbar (Kumar & Christodouloupoulou, 2014). Företag kan öka sin lönsamhet, om hållbarhet blir en del av företagets varumärke (*ibid.*). För att hållbarhet ska bli en integrerad del av varumärket krävs att hållbarhet är en del av företagets identitet (Abratt & Kleyn, 2012). Dessutom blir det allt vanligare att företag marknadsför ett varumärke för hela företaget, istället för att marknadsföra enskilda produkter (Balmer & Greyser, 2006). Detta fenomen kallas för corporate branding (Hatch & Schultz, 2003). Corporate branding handlar om att skapa, implementera och behålla en önskvärd bild och ett önskvärt rykte av företaget som helhet (Einwiller & Will, 2002). Genom ett starkt corporate brand kan ett företag uppnå fördelar (Abratt & Kleyn, 2012).

Ett marknadsföringsperspektiv antas under studien för att undersöka hur företag inom branschen arbetar med hållbarhet för att marknadsföra sitt varumärke och genom detta nå lönsamhet och konkurrensfördelar. Fallstudieföretaget Bjerking AB är intressant att undersöka då de kan bidra till hållbar samhällsbyggnad och hur detta arbete påverkar företagets varumärke. Företaget verkar i en kontext där hållbarhet efterfrågas allt mer vilket gör det viktigt att skapa ett varumärke som är förknippat med hållbarhet. Dessutom behövs det mer forskning om hur teknikkonsultföretag som Bjerking AB arbetar med hållbarhet.

1.3 Problem

Det finns olika sätt att studera ett företags roll och ansvar för hållbar utveckling. I studien har författarna valt att utgå från ett marknadsföringsperspektiv för att undersöka hållbarhetsarbetet i ett företag med fokus på fenomenet företagsinriktad marknadsföring, corporate branding. Om ett företag arbetar med hållbarhet som en integrerad del av sin kärnverksamhet och sitt varumärke kan företaget inte bara uppnå konkurrensfördelar utan även bidra till en hållbar samhällsutveckling (Balmer & Gray, 1998; Kumar *et al.*, 2013; www, STD, 2016). Även om det finns tekniska lösningar som bidrar till hållbar samhällsbyggnad behöver teknik-konsultföretagen bli mer medvetna om hållbarhet för att säkerställa skapandet av långsiktigt hållbara städer (www, STD, 2016). En utmaning är alltså att ett företags hållbarhetsarbete ska genomsyra hela organisationen. Dessutom måste hållbarhetsarbetet kommuniceras till företagets intressenter. Att skapa ett starkt önskvärt varumärke är en lång process eftersom uppfattning av ett varumärke skapas över tid (Abratt & Kleyn, 2012).

Det finns litteratur som avhandlar kopplingen mellan hållbarhet och ett företags verksamhet (Kumar *et al.*, 2013). Viss litteratur finns även inom området som integrerar hållbarhet som en del av företags varumärke och vilka fördelar det kan medföra (Kumar & Christodouloupoulou, 2014). Dock är det mesta av de tidigare studier som gjorts kring hållbarhet som en del av företags varumärke riktad mot tillverkande industri och multinationella företag (Kumar *et al.*, 2013). Det tycks saknas forskning om hur teknikkonsultföretag inom bygg- och anläggningsbranschen arbetar med hållbarhet för att stärka sitt varumärke för att eventuellt uppnå konkurrensfördelar (*ibid*). Utrymme finns för studier om hur dessa företag ser på sin roll som en aktör med möjlighet att påverka arbetet med hållbarhet, både i de enskilda uppdragen och på samhällsnivå. I studien antas ett marknadsföringsperspektiv där hållbarhetsarbete kopplas ihop med fenomenet företagsinriktad marknadsföring, corporate branding. Detta är ett område där mer forskning behövs enligt Kumar och Christodouloupoulou (2014). Det finns alltså en kunskapslucka som detta arbete ämnar ge ett bidrag till.

1.4 Syfte och forskningsfrågor

Nedan beskrivs arbetets syfte samt frågeställningarna som ställts upp utifrån fallstudieföretaget Bjerking AB.

Syftet med arbetet är att utifrån ett marknadsföringsperspektiv beskriva hur ett företag arbetar för att bidra till hållbar samhällsbyggnad samt hur det kan påverka varumärket.

Forskningsfrågor:

- *Hur arbetar Bjerking AB med hållbarhetsfrågor?*
- *Hur arbetar Bjerking AB för att hållbarhetsarbetet ska bli en del av företagets varumärke?*
- *Hur vill Bjerking AB förmedla sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter?*

1.5 Avgränsningar

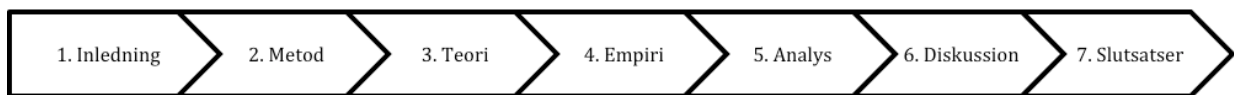
Arbetet genomförs i ett fallstudieformat och är avgränsat till att undersöka företaget Bjerking AB. Arbetet är även avgränsat till att undersöka hur ett teknikkonsultföretag inom bygg- och anläggningsbranschen arbetar med hållbarhet i sina projekt. Detta kan innebära en svaghet för studien då endast ett företag undersöks, vilket kan komma att påverka generaliserbarheten. Samtidigt ger det möjlighet till djupare förståelse på det specifika företaget. Arbetet antar även ett marknadsföringsperspektiv och är avgränsat till att undersöka fenomenet corporate branding och de delar som begreppet innehåller. Främst är det företagets identitet, kommunikation samt rykte och image som behandlas i arbetet. De teoretiska avgränsningarna har valts utifrån varumärkest teori och hur varumärket förmedlas. Därför används även intressentmodellen och en kommunikationsmodell utifrån ett företagsinriktat marknadsföringssätt för att ytterligare stärka den teoretiska ansatsen. Andra områden inom marknadsföring berörs inte då det skulle bli allt för omfattande för detta arbete.

Författarna till studien har valt att intervjua två hållbarhetsansvariga samt även en medarbetare på fallstudieföretaget. Ledningen har således inte valts intervjuats vilket kan leda till en minskad översikt när författarna ska kartlägga företagets hållbarhetsarbete. Ledningens åsikter förmedlas endast via intervjuobjekten. Under studien har vi inte tagit del av några interna dokument eller riktlinjer som rör företagets hållbarhetsarbete. Författarna har endast fokuserat på intervjupersonerna samt det material som finns tillgängligt på företagets och branschorganisationens hemsida, vilket är av generell karaktär. Studien är avgränsad till att

fokusera på ett fallstudieföretag i Sverige som främst verkar i Stockholm och Uppsala. Företaget har även kontor i Enköping vilket inte undersöks i denna studie.

1.6 Uppsatsens struktur

Här presenteras kortfattat arbetets struktur för att ge läsaren en tydligare uppfattning om hur arbetet är utformat. Kapitel ett ger en introduktion till arbetet och börjar med en beskrivning av bakgrunden. I kapitlet presenteras därefter problembakgrund och problem, syfte, frågeställningar samt arbetets avgränsningar. Kapitel två innehåller tidigare forskning och teori inom relevant områden för studien. Kapitlet avslutas med en teoretisk syntes. Kapitel tre beskriver studiens metod. Litteraturgenomgång, forskningsstrategi, forskningsdesign, val av studieobjekt och intervjupersoner, insamling av data, analysmetod samt arbetets trovärdighet och etik presenteras i kapitlet. Kapitel fyra innehåller studiens resultat, ordnat efter olika kategorier som ingår i företagsinriktad marknadsföring. I kapitel fem analyseras den insamlade empirin utifrån den teori som presenterats tidigare i arbetet. Därefter följer en diskussion av resultatet från analyskapitlet i ett vidare perspektiv. Kapitel sju innehåller slutsatser från studien samt förslag på vidare forskning. För att ge läsaren en helhetsbild av uppsatsens struktur visas den nedan i figur 1.



Figur 1. Uppsatsens struktur (egen bearbetning).

2 Metod

Kapitlet beskriver den metod som valts för att undersöka syftet och svara på frågeställningar i arbetet. Inledningsvis beskrivs den litteraturgenomgång som ligger till grund för arbetet. Därefter förklaras valet av forskningsstrategi och forskningsdesign. Valet av studieobjekt och intervjupersoner motiveras. Vidare presenteras hur insamlingen av data har gått till och den analysmetod som använts för att bearbeta empirin. Avslutningsvis diskuteras arbetets trovärdighet och etik.

2.1 Litteraturgenomgång

En litteraturgenomgång har gjorts för att kunna besvara syftet med uppsatsen. Att genomföra en litteraturgenomgång är viktigt för att se vad som tidigare finns skrivet inom det område som studien ska undersöka (Bryman & Bell, 2013). Den litteratur som valts ut och använts i arbetet är i största möjliga mån vetenskapliga artiklar. För att hitta användbara och kärnfulla artiklar har författarna använt olika sökmotorer. Framförallt har Primo, Web of Science och Google Scholar använts. De flesta artiklar har gått att hitta i databasen Primo, vilken tillhandahålls av Sveriges lantbruksuniversitets bibliotek. För att få en bredare uppfattning om den tillgängliga litteraturen har även tidigare nämnda databaser använts som komplement vid sökningar. Olika begrepp kopplade till hållbarhet och företagsinriktad marknadsföring har använts och kombinerats för att få så träffsäkra resultat som möjligt. Författarna har även använt olika tekniker vid sökandet för att begränsa antalet träffar med målet att komma nära det som eftersökts. Exempelvis har olika tecken använts kring sökorden för att söka på hela fraser. De olika databaserna har även olika sökverktyg som möjliggör för olika avgränsningar i antalet sökträffar, vilket bör leda till att artiklarna som hittas uppfyller ett syfte som ligger nära det som var målet med sökningen. Författarna strävar efter att i den grad det är möjligt använda källor som är granskade av en tredje part, artiklar som är så kallade "peer reviewed". Detta för att uppnå en hög akademisk nivå på innehållet i arbetet. Vid urvalet av artiklar har författarna beaktat aspekter så som publikationsdatum, syftet och utformningen av artikeln samt antalet citeringar, då det varit möjligt att utläsa.

2.2 Forskningsstrategi

Arbetet har antagit en kvalitativ ansats. En kvalitativ ansats innebär att forskningsstrategin utgår ifrån ett tolkande synsätt (Bryman & Bell, 2013). Genom de semi-strukturerade intervjuerna kan respondenterna yttra sina subjektiva värderingar och åsikter. Tonvikten inom kvalitativ forskning ligger ofta på insamling och analys av ord, snarare än kvantifierbar data som är fallet vid en kvantitativ strategi (Bryman & Bell, 2013). Den kvalitativa strategin brukar beskrivas som tolkningsinriktad, vilket betyder att tyngden ligger på att få en förståelse av den sociala verkligheten på grundval av hur deltagarna i en viss miljö tolkar denna verklighet (Bryman & Bell, 2013). Därför är det viktigt att författarna har en förståelse och medvetenhet om den kontext intervjupersonen befinner sig i. Det kan vara faktorer som tidigare upplevelser, attityd och värderingar som kan komma att spela in för hur intervjupersonerna svarar.

Arbetet antar ett induktivt synsätt när det gäller den roll som teorin ska spela i relation till forskningen. Ett induktivt synsätt innebär att empiri samlas in för att generera teori (Bryman & Bell, 2013). Den induktiva processen innebär att överförbara slutsatser dras på grundval av observationer. För att göra det måste författarna vara väl medvetna om den kontext i vilken empirin samlats in. Det kommer till stånd då exempelvis de semi-strukturerade intervjuerna skedde på fallstudieföretaget huvudkontor.

En kvalitativ ansats har valts då den ger god möjlighet att få en djupare förståelse för hur företag arbetar i det enskilda fallet (Bryman & Bell, 2013). Med metoden är målet att uppnå en förståelse för den kontext som företaget verkar inom (*ibid*). Ett argument för att välja den strategi är att angreppssättet möjliggör en tolkning av den process som företaget befinner sig i när det gäller arbetet med hållbarhetsfrågor samt hur detta arbete förmedlas till företagets intressenter. Med den kvalitativa ansatsen finns också möjlighet till en växelverkan mellan intervjupersonen och författarna, exempelvis genom följdfrågor.

En kvalitativ studie har valts framför en kvantitativ studie främst för att det kvantitativa angreppssättet inte fångar upp en djupare förståelse där subjektiva reflektioner och diskussioner kommer till ytan (Bryman & Bell, 2013). En kvalitativ studie syftar till att ha en närhet med exempelvis intervjupersonerna för att som tidigare nämnt få ett djup och tillgång till subjektiva värderingar. Vid en kvantitativ studie skapas inte en närmare relation med intervjupersonerna vilket gör den kvantitativa metoden mindre passande i denna studie (Alvesson & Skoldberg, 2008). Närheten till studieobjektet är i denna studie önskvärd.

2.3 Forskningsdesgin

En fallstudie har genomförts på Bjerking AB. En fallstudie innebär ett detaljerat och ingående studium av ett enda fall (Bryman & Bell, 2013). Termen "ett fall" syftar ofta till en viss plats eller en lokal, exempelvis en arbetsplats eller en organisation (*ibid.*). Genomförandet av en fallstudie är även konsistent med det kvalitativa angreppssättet då det möjliggör en djupare förståelse för en specifik situation (*ibid.*). Då arbetet syftar till att undersöka hur ett visst företag inom ett visst segment av en bransch arbetar med hållbarhetsfrågor passar fallstudieformatet bra för att uppnå detta syfte. Det specifika studieobjektet kan med fallstudieformatet undersökas noggrant ur flera olika perspektiv. Även om ett resultat av en fallstudie inte är representativt för hela branschen kan det dock användas för att pröva slutsatser eller fenomen på andra företag inom samma bransch eller på företag inom helt andra branscher (*ibid.*). För att uppnå denna typ av överförbarhet till andra kontexter är det viktigt med täta beskrivningar av den specifika företeelse som avses undersökas. Detta för att uppnå en så god och detaljerad bild som möjligt av den unika miljön (Bryman & Bell 2013).

2.3.1 Val av studieobjekt

Vi har valt att genomföra den kvalitativa undersökningen på företaget Bjerking AB då de verkar i en bransch där hållbarhetsfrågor har fått allt större utrymme (www, STD, 2016). Företaget är intressant att undersöka då de har en tydlig inriktning mot att arbeta med hållbarhetsfrågor. De utger sig för att bygga sin verksamhet på hållbarhet och har en slogan som säger "*Hållbara tankar sedan 1943*". Dessutom tillhör företaget ett segment inom bygg- och anläggningsbranschen som har stor möjlighet att påverka aspekter inom området hållbarhet. Detta genom att Bjerking AB främst verkar i det inledande skedet av olika projekt, där planering, utredning och utformning är företagets arbetsuppgifter. Företaget har även själva som mål att hållbarhet ska vara en integrerad del av verksamhetens alla delar. Som tidigare nämnt utger sig Bjerking AB för att vara hållbara, vilket gör det intressant att undersöka hur företaget förmedlar sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter och hur de ser på hållbarhet som en del av företagets varumärke. Valet av studieobjekt är baserat på att branschen påverkar hållbar samhällsutveckling och arbetet med hållbarhet ökar. Teknikkonsultföretagen har stor möjlighet att påverka hur det framtida samhället kommer se ut vilket var ett viktigt kriterie vid val av studieobjekt.

2.3.2 Val av intervjupersoner

Under arbetet har tre personer på Bjerking AB intervjuats vid enskilda tillfällen. Den första personen som valdes var Erik Jonsson som är avdelningschef för Miljö- och byggfysik. Han har dessutom ett generellt ansvar för hållbarhetsfrågor på företaget med uppgift att få hållbarhet till en mer integrerad del i alla delar av företagets verksamhet. Detta gör det intressant att genomföra en intervju med Erik Jonsson för att undersöka hur han ser på de aspekter av hållbarhet som företaget arbetar med. Erik Jonsson har arbetat på Bjerking AB sedan januari 2015 och arbetar på kontoret i Uppsala.

Den andra personen som intervjuades under arbetet var Cecilia Öhman som är chef för den nystartade avdelningen Miljö Stockholm (www, Bjerking, 2016). Hon anställdes på företaget i början av 2016 som en del i företagets satsning på att arbeta med hållbarhetsfrågor. Cecilia Öhman har tillsammans med Erik Jonsson ansvar för frågor gällande hållbarhet i stort på företaget. Valet av Cecilia Öhman blev naturligt då även hon har ansvar för hållbarhetsfrågor. Dessutom är hon relativt nyanställd på företaget vilket gör det intressant att undersöka hennes uppfattning om hur Bjerking AB arbetar med hållbarhetsfrågor.

Den tredje personen som intervjuades var Fredrik Carlbaum som arbetar på avdelningen för konstruktion. Fredrik Carlbaum har arbetat på Bjerking AB sedan fem år tillbaka. Han har tidigare arbetat på arkitektavdelningen, men arbetar alltså nu på avdelningen för konstruktion sedan två och ett halvt år tillbaka. Fredrik Carlbaum har även gjort ett års praktik på företaget innan han blev anställd, då han praktiserade på företagets alla avdelningar. Valet att intervjua Fredrik Carlbaum beror på flera faktorer. Dels framkom det vissa fakta från de två hållbarhetsansvariga på företaget som intervjuats tidigare. Detta gjorde att det blev intressant att undersöka om denna bild delades av Fredrik Carlbaum som är en "vanlig" anställd på företaget. Dessutom har han genom sin tidigare praktik kunskap om företagets alla verksamhetsområden, vilket gör att han bör ha viss inblick i hur företaget arbetar med hållbarhet på de olika avdelningarna. Att Fredrik Carlbaum jobbat på företaget i fem år är också en faktor bakom valet av honom som intervjuperson då han har hunnit skaffa sig en uppfattning om hur Bjerking AB jobbar i olika frågor. Nedan ges en sammanställning av intervjupersonerna, se tabell 1.

Tabell 1. Sammanställning av intervjudeltagare med respondentvalidering

Intervjuperson	Roll på företaget	Tjänsteområde	Intervjudatum	Skickad transkribering/Konfirmations-datum
Erik Jonsson	Hållbarhetsansvarig & avdelningschef	Miljö och byggfysik	2016-04-21	2016-05-11/ 2016-05-19
Cecilia Öhman	Hållbarhetsansvarig & avdelningschef	Miljö, Stockholm	2016-04-26	2016-05-10/ 2016-05-10
Fredrik Carlbaum	Medarbetare	Konstruktion	2016-05-02	2016-05-10/ 2016-05-11

2.4 Insamling av data

Insamling av data har främst skett med hjälp av semi-strukturerade intervjuer, vilket innebär att ett antal frågor har formulerats på förhand utifrån olika teman som önskas besvaras (Bryman & Bell, 2013). Under intervjun ställdes frågor om exempelvis intervjupersonens roll på företaget samt hur personen ser på företagets hållbarhetsarbete. Utifrån dessa förutbestämda frågor fick samtalen flyta fritt kring ämnet som frågorna berör. Inför intervjuerna utformades en intervjuguide med olika teman som låg till grund för de frågor som ställdes. Intervjuguiden som användes under de semi-strukturerade intervjuerna finns bifogad som en bilaga i detta arbete (se Bilaga 1).

Vid semi-strukturerade intervjuer finns det även möjlighet att ställa följdfrågor som anknyter till det intervjupersonen har sagt, även om frågan inte ingår i intervjuguiden. Frågorna behöver heller inte komma i samma ordning som i intervjuguiden (Bryman & Bell, 2013). På så sätt uppnås en flexibilitet, vilket gör att längre resonemang kring olika frågor kan utvecklas. Att genomföra intervjuer ger möjlighet till ett nära samspel mellan forskaren och intervjupersonen (Kvale, 2006). Forskaren ges möjlighet att sätta sig in i intervjupersonens situation och kan då försöka se världen ur intervjupersonens ögon (*ibid.*). Att samla in data genom intervjuer ger alltså möjlighet för forskaren att komma när sitt studieobjekt. Det finns dock vissa nackdelar med att genomföra intervjuer som forskaren behöver vara medveten om. Alvesson (2003) menar att det alltid finns vissa problem med intervjuer som aldrig går att helt undvika, oavsett vilken teknik som används. Alvesson menar att det alltid finns en risk att forskarens egna värderingar påverkar den tolkning som görs av det intervjupersonen säger. En intervju är en social situation och det som sägs där är för kontextberoende för att ses som en exakt spegel av den verklighet som pågår utanför den specifika situation som intervjun utgör. Således går det inte att samla in helt värderingsfri data genom intervjuer vilket det krävs en medvetenhet om (*ibid.*). Frågeställaren kan dock försöka vara så neutral och objektiv som möjligt.

Parallellt med de semi-strukturerade intervjuerna har även insamling av data skett från fallstudieföretagets hemsida för att få en tydlig bild över företagets tjänsteområden. Sedan har författarna hämtat data från branschorganisationen Svensk Teknik och Design för att bilda sig en uppfattning om branschen och vilken inverkan bygg och anläggningssektorn har på samhället.

2.5 Analysmetod

Intervjuerna har spelats in och transkriberats för att slutligen valideras av respondenterna. Detta för att undvika feltolkningar och få en så korrekt bild som möjligt av det datamaterial som används i arbetet. Därefter har det gjorts en kvalitativ dataanalys av det transkriberade materialet. Ett vanligt sätt att genomföra en kvalitativ dataanalys är genom en tematisk analys (Bryman & Bell 2013). En tematisk analys innebär att det empiriska materialet delas upp i olika teman (*ibid.*). Det transkriberade materialet lästes igenom och delades upp efter olika teman. Tema utformades efter olika komponenter som ingår i företagsinriktad marknadsföring. Dessa teman var: företagsidentitet, företagskommunikation, företags image och rykte. Ytterligare teman är hållbarhet på fallstudieföretaget samt samspel med intressenter. Uppdelning i teman av det insamlade materialet har författarna gjort för att bilda sig en uppfattning om innehållet i det empiriska materialet.

2.6 Trovärdighet

Ett begrepp som är centralt i den kvalitativa forskningen är trovärdighet (Bryman & Bell, 2013). Begreppet bygger på hur pass bra en kvalitativ undersökning är (*ibid.*). För att kunna bedöma kvalitén på en kvalitativ studie finns begreppen validitet och reliabilitet. Validitet handlar om bedömning av de slutsatser som dras från en studie och om de hänger ihop eller inte (*ibid.*). Vidare bygger reliabiliteten på huruvida data från exempelvis en intervju blir densamma om intervjun skulle genomföras på nytt (*ibid.*). Med hjälp av dessa begrepp kan läsaren genomföra en bedömning om författarnas slutsatser och reflektioner stämmer överens med verkligheten. För att minimera utrymmet mellan författarnas slutsatser och verkligheten har författarna genomfört en respondentvalidering vilket innebär att det insamlade materialet transkriberats. Intervjupersoner får därefter kommentera, ändra eller påvisa eventuella missförstånd i den transkribering som de tar del utav. Således har även en triangulering gjorts för att få en logiskt och konsekvent påföljd av att inhämta flera källor (Bryman & Bell, 2013).

Vid en fallstudie är det viktigt att vara medveten om i vilken kontext både författarna och studien utförs. Replikerbarhet är ett begrepp som visar hur en undersökning eller studie kan återupprepas (Bryman & Bell, 2013). Eftersom studien är utformad som en fallstudie kan replikerbarheten ifrågasättas. Insamlandet av data har skett genom semi-strukturerade intervjuer. Intervjupersonerna har då svarat utifrån sina personliga uppfattningar vid intervjutillfället. Det är alltså intervjupersonernas tolkningar och tidigare upplevelser som speglar den empiri studien är utformad efter, vilket kan vara en svårighet vid insamling av ett identiskt intervjumaterial på nytt (*ibid.*).

2.7 Etiska frågeställningar

Bryman och Bell (2013) beskriver fem stycken etiska riktlinjer som gäller för svensk forskning: Informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets- och anonymitetskravet, nyttjandekravet och falska förespeglningar. Till att börja beskriver Bryman och Bell (2013) att informationskravet avser författarnas förmåga att informera respondenterna om studiens syfte. Under fallstudien har författarna till denna studie redogjort för intervjupersonerna vad fallstudien handlar om och vad som kommer att undersökas. En intervjuguide har skickats iväg så intervjupersonerna har blivit införstådda med vilka frågor som kommer att ställas. Detta för att möta informationskravet.

Vidare beskriver Bryman och Bell (2013) att samtyckeskravet går ut på att intervjupersonerna ska bli informerade om möjligheten att inte delta eller att vid vilken tidpunkt som helst välja att inte medverka. Samtyckeskravet för fallstudien kommer till stånd då vi under hela processens gång har informerat och säkerhetsställt att deltagandet är frivilligt och korrigeringar i det insamlade materialet sker efter intervjupersonernas önskemål.

Konfidentialitets- och anonymitetskravet beskriver att deltagarna som kommer intervjuas har möjlighet att vara anonyma och material som används i studien kan komma att bli konfidentiellt (Bryman & Bell, 2013). Under denna fallstudie har intervjuerna transkriberats och därefter skickats tillbaka till respondenterna för ett godkännande att det insamlade materialet har blivit korrekt tolkat innan det blir en del av undersökningen.

Med nyttjandekravet menar Bryman och Bell (2013) att materialet som samlas in endast får användas för forskningsändamålet. Under denna studie har författarna endast tagit med det material som varit lämpligt för studiens syfte och relevans. Material gällande privatliv eller material som inte har med studiens syfte att göra har inte tagits med. Författarna har även

varit tydliga med att studien kommer att publiceras i SLU:s databas Epsilon och inte användas i kommersiellt syfte.

Bryman och Bell (2013) lyfter även fram den etiska riktlinjen, falska förespeglingar. Falska förespeglingar handlar om att inte ge undersökningsspersonerna falsk eller vilseledande information om studien. Författarna till denna studie har informerat i god tid innan vad studien kommer att handla om och vad intervjupersonernas deltagande kommer att medföra till studien.

3 Teori

Detta kapitel ger en beskrivning över den teori som ligger till grund för analysen i arbetet. Inledningsvis redogörs för tidigare forskning om hållbarhet och fördelar med ett hållbart varumärke. Därefter presenteras fenomenet företagsinriktad marknadsföring och de komponenter som ingår i begreppet. Vidare beskrivs intressentteorin. Kapitlet avslutas med en teoretisk syntes.

3.1 Hållbarhet

Hållbarhet är ett område som det forskats mycket om inom olika vetenskapliga discipliner (Kumar & Christodouloupoulou 2013). Då området är tvärvetenskapligt finns det ett antal olika termer som beskriver delar som ingår i begreppet. Hållbar utveckling, triple bottom line, green business, environmental management, corporate social responsibility (CSR) och corporate citizenship är några exempel på olika termer som är relaterade till begreppet hållbarhet (*ibid.*). I detta arbete utgår vi från den breda definitionen av hållbarhet utifrån de tre dimensionerna miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet.

3.1.1 Miljömässig hållbarhet

Miljömässig hållbarhet handlar, som namnet antyder, om hållbarhet som avser miljön. Det finns mycket litteratur som behandlar miljöaspekten av hållbarhet (Kumar & Christodouloupoulou 2013). Inställning till miljöfrågor i företags bransch påverkar ofta vilken miljöprestanda företagen har, medan krav från externa intressenter kan medföra standardisering kring miljöfrågor (*ibid.*). De senaste åren har miljöfrågorna fått allt större fokus i samhället och i takt med detta har många företag introducerat eller ändrat sin miljöpolicy för att minska sin påverkan på miljön (Crane 2000; Linnenluecke och Griffiths 2010). Företag kan minska sin miljöpåverkan genom att exempelvis förhindra utsläpp vid produktion samt att minimera resursförbrukning (*ibid.*). Den miljömässiga hållbarheten är kopplad till det avtryck som ett företags verksamhet lämnar efter sig (Cruz & Wakolbinger, 2008). I takt med att negativa miljöaspekter identifierats har olika branscher arbetat för att minska sin negativa påverkan på miljön. Vanliga exempel på detta är minskad förbrukning av ändliga resurser, mindre användning av material som innehåller gifter, energibesparingar samt mindre utsläpp av koldioxid (*ibid.*).

3.1.2 Social hållbarhet

Social hållbarhet är ett begrepp som kan delas upp i intern och extern social hållbarhet (Pullman *et al.*, 2009). Intern social hållbarhet riktar sig främst till anställda och är alla de sociala aktiviteter som företag arbetar med inom företaget (Gimenez *et al.*, 2012). Det kan exempelvis vara likabehandlingsplaner, att förespråka mångfald, främja samhörighet och ge demokratisk möjlighet till ansvar och styrning (*ibid.*). Extern social hållbarhet syftar till att företag arbetar med att ta ansvar i samhället. Exempel på detta är att företag försöker förbättra sina relationer till samhället och sina intressenter, samt bidra till en positiv samhällsutveckling (Crane 2000; Linnenluecke & Griffiths 2010). Andra exempel är att donera pengar till biståndsorganisationer eller att sponsra olika typer av välgörenhetsevenemang (Gimenez *et al.*, 2012; Amaladoss *et al.*, 2013). Social hållbarhet kan även syfta till andra aspekter som exempelvis att skapa social trygghet och trivsel i form av människors välmående och självkänsla (pers. med., Jonsson, 2016). Ett företag kan exempelvis bidra till att utveckla skolor eller ta fram belysning i stadsmiljö som ökar känslan av trygghet under kvällar och nätter (*ibid.*).

3.1.3 Ekonomisk hållbarhet

Ekonomisk hållbarhet handlar om ett företags ekonomiska prestation, det vill säga att ett företag tar ansvar för sin verksamhet genom att utveckla, producera och marknadsföra sina produkter eller tjänster. På så sätt möjliggör det för ett företag att kunna säkerställa företagets överlevnad på lång sikt (Crane *et al.*, 2007). Det betyder att företag måste koncentrera sig på långsiktig strategisk planering när det gäller intäkter, prissättning och marknadsföring, istället för att bara fokusera på kortsiktig lönsamhet (*ibid.*). För att uppnå ekonomisk hållbarhet krävs det helt enkelt att företaget överlever och lyckas driva sin verksamhet över tid. Begreppet hållbarhet bygger på långsiktighet och för detta är en förutsättning att företag fortsätter att existera (*ibid.*).

3.2 Hållbarhet och varumärke

I takt med den ökade efterfrågan på hållbarhetsarbete finns det ett växande behov för företag att uppfattas positivt av sina intressenter för att vara konkurrenskraftiga (Amaladoss *et al.*, 2013). Att regelbundet kommunicera sitt hållbarhetsarbete utifrån ekonomiska, sociala och miljömässiga dimensioner blir allt vanligare (*ibid.*). Detta görs genom obligatorisk och icke-obligatorisk rapportering, exempelvis genom frivillig uttalanden eller lagstadgade rapporter (Birch, 2003). Denna utveckling har medfört att organisationer måste arbeta långsiktigt, målmedvetet och transparent för att generera positiva effekter, så som ett gott rykte och ett starkt varumärke, där företaget blir accepterat hos intressenterna på marknaden (Amaladoss *et al.*, 2013).

Företag kan även få konkurrensfördelar genom att kommunicera sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter (Kumar & Christodouloupoulou, 2013). Konkurrensfördelar innebär att företaget på något sätt skiljer sig från sina konkurrenter i en positiv bemärkelse. En förklaring av begreppet är att ett företag har konkurrensfördelar om deras resurser är värdefulla, sällsynta, inte går att imitera, de är organiserade på ett bra sätt. Samt att dessa resurser riktar sig mot ouppfyllda behov hos kunder inom en marknad (Hinterhuber, 2013). Inom litteraturen har den resursbaserade teorin argumenterat för att konkurrensfördelar främst skapas genom immateriella tillgångar där företags varumärke och rykte utgör en del av dessa immateriella tillgångar som kan ge konkurrensfördelar (Omar *et al.*, 2009; Kleyn *et al.*, 2012).

Enligt Kumar och Christodouloupoulou (2013) finns det tidigare forskning som visar att företag kan öka sitt börsvärde genom att frivilligt kommunicera sitt arbete med hållbarhet. Att integrera hållbarhet i företagets varumärke ger således företag möjlighet att tilltala intressenter som anser hållbarhet vara viktigt. Därmed kan ett varumärke som starkt är kopplat till hållbarhet ge konkurrensfördelar (Kumar och Christodouloupoulou, 2013). Olika hållbarhetsinitiativ som rör sociala eller miljömässiga aspekter kan ha en inverkan på företagets varumärke genom att skapa hållbara associationer. Ytterligare fördelar kan nås om företag lyckas förmedla till sina kunder att deras verksamhet är hållbar och har en positiv inverkan på deras liv genom att de skapar en hållbar miljö att leva i (*ibid.*).

3.3 Företagsinriktad marknadsföring

Hatch och Schultz (2003) menar att det har skett en förändring inom både forskning och näringsliv när det gäller marknadsföring. Företag har gått från det traditionella angreppssättet inom marknadsföring med en produktinriktad marknadsföring till en mer företagsinriktad marknadsföring (*ibid.*). Denna företagsinriktade marknadsföring kallas corporate branding. Balmer och Greyser (2006) menar att det har skett ett paradigmskifte vilket medför att företag arbetar med att marknadsföra sitt varumärke på en institutionell nivå. Skillnaden mellan de två sätten att arbeta med marknadsföring är att det möjliggör för företag att på institutionell

nivå nå ett bredare spektrum av intressenter (Hatch & Scultz, 2003). Det är inte längre varumärket för en produkt eller tjänst som står i centrum, utan ett helt företags varumärke. Uppmärksamhet riktas mot hur företaget uppfattas, vilket bygger på att ett större urval intressenter ska tillfredsställas. Dessa intressenter kan ha direkt eller indirekt koppling till organisationen. Exempel på intressenter kan vara kunder, ägare, leverantörer, myndigheter, media och samhället i övrigt (*ibid.*). Ytterligare en skillnad med den företagsinriktade marknadsföringen är att ansvaret ofta flyttas uppåt i organisationen där beslut rörande företagsinriktad marknadsföring tas på en ledningsnivå. Motsvarande beslut inom den produkt- eller tjänsteinriktade marknadsföringen tas av chefer på mellannivå (*ibid.*).

Einwiller och Will (2002) definierar begreppet corporate branding enligt följande:

”A systematically planned and implemented process of creating and maintaining a favourable image and consequently a favourable reputation for the company as a whole by sending signals to all stakeholders and by managing behaviour, communication, and symbolism” (Einwiller & Will, 2002, s. 101)

Enligt definitionen handlar corporate branding om att skapa och behålla en önskvärd bild och ett önskvärt rykte av företaget. Detta genom att sända signaler genom beteende, kommunikation och symboler till alla intressenter.

För att kunna skapa ett starkt företagsvarumärke kan företag arbeta med att kartlägga betydelsefulla intressenter och målgrupper och skapa ett värde för dem (Hatch & Scultz, 2003). Det skapade värdet kan generera en position där företaget kan differentiera sig gentemot sina konkurrenter (*ibid.*). Det handlar även om att skapa en tillhörighet, där intressenterna känner sig betydelsefulla och prioriterade vilket enligt Hatch och Schultz (2003) skapar en attraktionskraft. Attraktionskraften kan exemplifieras av att intressenter känner en samhörighet och känsla av delaktighet i företaget.

Abratt och Kleyn (2012) menar att ett företags varumärke, rykte och vissa delar av dess identitet kan generera konkurrensfördelar. Detta då dessa tre aspekter har potential uppfylla de fyra kriterier som krävs för att en resurs ska kunna ge en konkurrensfördel (*ibid.*). De menar att alla företag har ett varumärke och över tid får ett visst rykte, men att starka varumärken och goda rykten är sällsynta och omöjliga att kopiera. Detta då det är omöjligt att ha exakt samma tillgångar och kompetenser som ett annat företag och ta exakt samma beslut inom alla nivåer av ett företag, vilket påverkar företagets identitet, rykte och varumärke. Att arbeta med rykte, varumärke och identitet är således viktiga faktorer för att företag ska bli framgångsrika.

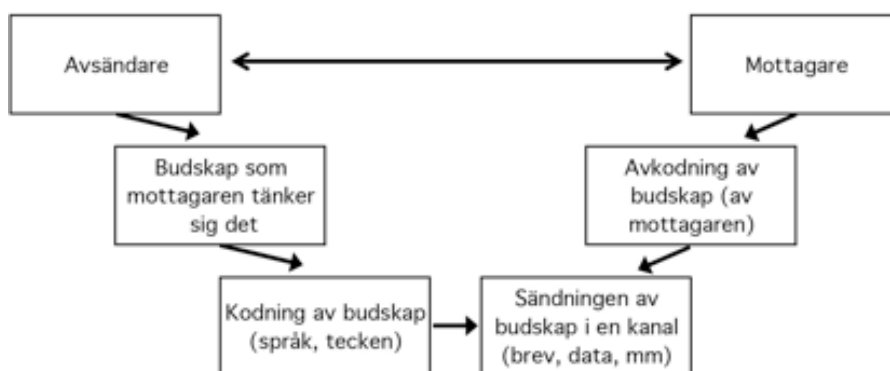
3.3.1 Företagsidentitet

Företagets identitet följer av de strategiska val som företag gör och hur de väljer att uttrycka dessa beslut (Abratt & Kleyn, 2012). Exempel på detta kan vara vilka verksamhetsområden företaget väljer att utveckla och expandera inom. En annan definition är att företagets identitet utgörs av företagets unika attribut (Balmer & Gray, 2003). Företagets identitet ska besvara frågorna: “vad är vi?” och “vilka är vi?”. Det handlar alltså bland annat om företagets kärnverksamhet och kultur (*ibid.*). Således identifieras ett företags namn, symboler, färger, tillgångar och anställdas inställning till sin arbetsgivare som faktorer som är kopplade till företagsidentiteten. Dessa faktorer bygger på att förväntningar hos varje intressentgrupp ska uppfyllas. Abratt och Kleyn (2012) belyser vikten av att arbeta med ett företags identitet för hur varje intressentgrupp ska uppfatta ett företag (*ibid.*).

3.3.2 Företagskommunikation

Företagets kommunikation innefattar all slags kommunikation som företaget har med sina intressenter (Balmer & Gray, 1998). Kommunikationen kan ske genom både formella och informella kanaler. Exempel på formella kanaler är företagsnamn, logotyp, reklam, officiella uttalanden och PR. Balmer och Gray (1998) menar att det finns en mängd olika kanaler som företaget förmedlar sin identitet till sina intressenter eller målgrupper genom. Vidare menar de att företagets kommunikation utgör ett viktigt steg för att skapa företagets image och rykte. Detta genom att kommunikationen är avgörande för att förmedla företagets identitet.

Jacobsen och Thorsviks (2002) kommunikationsmodell används i arbetet för att analysera fallstudieföretagets kommunikation. Modellen belyser hur organisationer kan använda kommunikation genom sina processer och aktiviteter, både extern och internt. Figur 2 visar Jacobsen och Thorsviks (2002) kommunikationsmodell.



Figur 2. Egen bearbetning av Jacobsen och Thorsviks kommunikationsprocess (2002, s. 335).

Modellen bygger på att en organisation förmedlar information till sina medarbetare som i sin tur kommunicerar ut budskapet till sina externa intressenter. Det kan komma och handla om grupper, individer, organisationer eller avdelningar. Alltså intressenter på olika nivåer. Modellen börjar med att en sändare förmedlar ett uttänkt budskap med information. Sedan väljer sändaren i vilket forum eller kanal som det uttänkta budskapet ska komma fram till mottagaren (*ibid.*). Det kan exempelvis vara genom formella och informella sammanhang, genom e-mail eller möten. När budskapet är framfört till mottagaren tar mottagaren till sig och tolkar budskapet. Här kan mottagaren ge feedback till sändaren. Faktorer som kan påverka både mottagarens feedback och tolkning är humör, tidigare upplevelser och inställning till budskapet. När återkopplingen till sändaren är levererad är modellen och kommunikationsprocessen slutet (*ibid.*). Jacobsen och Thorsvik (2002) poängterar att modellen utgör en tvåvägskommunikation som är dynamisk där det kan uppstå aspekter som diskussion, konflikt och reflektion.

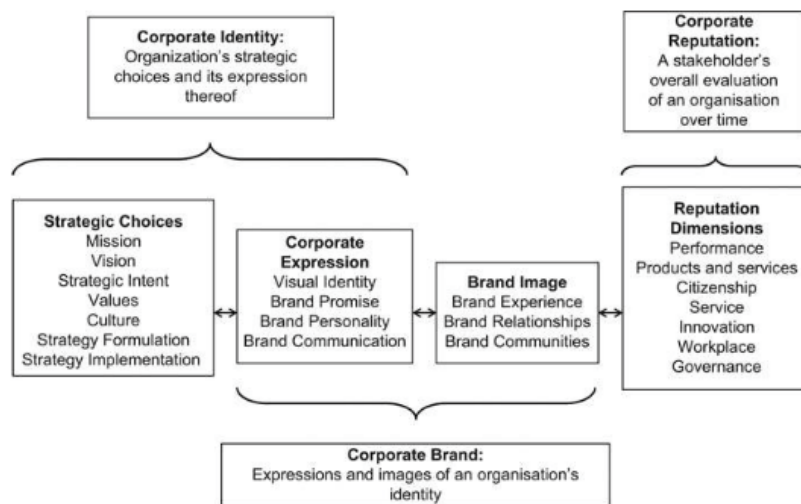
3.3.3 Företagsimage och rykte

Abratt och Kleyn (2012) menar att ett företags rykte (corporate reputation) är ett resultat av den interaktion som skett mellan företaget och dess intressenter över tid. Vidare menar de att ett företag inte har ett enda rykte vid en tidpunkt utan att företag har flera olika rykten beroende på vilken intressent man frågar. Olika intressenter bildar sin uppfattning om företaget genom de kontakter de har med företaget. Det kan till exempel ske genom direktkontakt med personal på företaget, via uppgifter om företaget i media eller genom marknadsföring från företaget. Dessa uppfattningar som intressenterna har av företaget slås samman till ett företags image. Balmer och Gray (1998) beskriver företagets image som den

omedelbara mentala bild som en intressent har av företaget. Företagets image kan genom olika kampanjer, exempelvis reklam, byggas upp relativt fort. Företagets rykte tar däremot längre tid att bygga upp då det handlar om upplevelser och erfarenhet av varumärket (*ibid.*).

3.3.4 Koppling mellan företagsidentitet, kommunikation, image och rykte

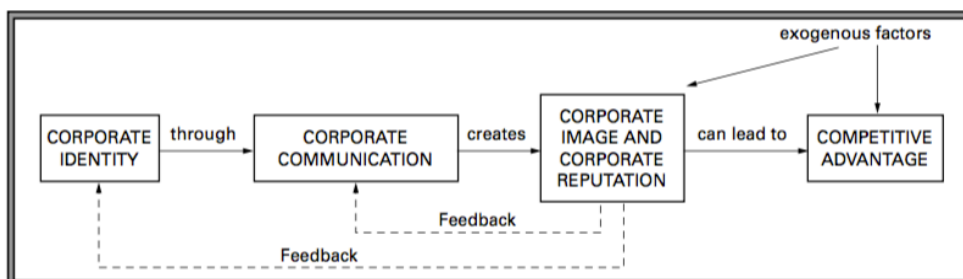
Det finns alltså ett flertal olika begrepp som är nära sammankopplade med corporate brand. Abratt och Kleyn (2012) har i sin artikel "*Corporate identity, corporate branding and corporate reputations - Reconciliation and integration*" gjort ett försök att definiera, integrera och förena dessa begrepp i ett ramverk, se figur 3.



Figur 3. Översiktsbild för corporate brand (Abratt & Kleyn, 2012, s. 1050)

Bilden visar att företags identitet beror på strategiska beslut och olika uttryck kopplade till företaget. Företagets rykte beror på intressenternas uppfattning om företaget över tid. Erfarenheter, relationer och känsla av tillhörighet skapar företags image. Företagets varumärke innefattar två aspekter: företags uttryck och den bild som intressenter har av företags identitet. Samtidigt visar modellen att de olika komponenterna hänger ihop och påverkar varandra, vilket i slutändan också påverkar företags varumärke (*ibid.*).

Balmer och Gray (1998) har tagit fram en modell som kan användas för att hantera en organisations image och rykte, vilket sedan kan leda till konkurrensfördelar. Se figur 4.



Figur 4. Modell för hantering av ett företags rykte och image (Balmer & Gray, 1998, s. 696)

Modellen visar att det förutom en förståelse för företags image och rykte, även krävs en förståelse för företags identitet och företags kommunikation samt hur dessa faktorer

påverkar varandra. Balmer och Gray (1998) menar att företagets identitet förmedlas genom företagets kommunikation och detta skapar företagets image och rykte. Det är alltså kommunikationen som är kopplingen mellan företagets identitet och dess image och rykte. Enligt modellen ska ett företag försöka spåra sambanden mellan komponenterna och för att ett företag ska vara effektivt krävs feedback och korrigeringar mellan dem (*ibid.*). Författarna hävdar att företags förmåga att överleva på dagens marknad, som präglas av hög konkurrens, till stor grad beror på om företag lyckas utvecklas och upprätthålla en igenkännbar bild och ett gott rykte av företaget. Genom att vara väl medveten om hur dessa olika komponenter påverkar varandra kan företag uppnå konkurrensfördelar (*ibid.*). Balmer och Gray (1998) poängterar dock att yttre faktorer i företagets omvärld påverkar hur väl företag lyckas skapa den image och det rykte som de önskar.

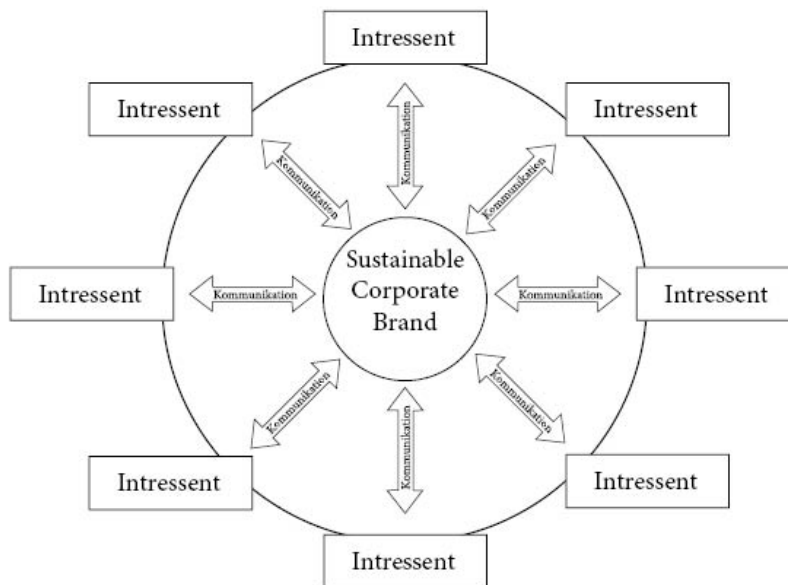
3.4 Intressentteorin

Enligt Laplume *et al* (2008) myntades Stakeholder Theory av Edward Freeman 1984 genom boken *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Författarna menar att Freemans intention var att skapa en strategi där företag tar hänsyn till ett flertal olika intressenter för att uppnå bra resultat. Vidare menar Laplume *et al* (2008) att intresset för Stakeholder Theory startade inom området för strategisk ledning (strategic management) för att senare även växa in i fälten för organisationsteori och affärsetik. På senare tid har även en dimension av socialt ansvarstagande lagts till teorin vilket medfört att den varit aktuell inom olika samhällsfrågor, och nu senast har teorin även blivit aktuell inom området hållbar utveckling (*ibid.*). Användandet av begreppet intressent har ökat kraftigt de senaste tjugo åren (Friedman & Miles, 2006; Wagner-Mainardes *et al.*, 2011). Termen används ofta av företag, myndigheter, icke vinstdrivande organisationer samt av media. Vidare menar Wanger-Mainarder *et al* (2011) att teorin fortfarande inte är fullt utvecklad eftersom att teorin är ett relativt nytt tillskott till området för företagsekonomi.

Innebörden av Stakeholder Theory har definierats på olika sätt genom åren, men ett grundläggande antagande bakom Stakeholder Theory är att organisationer ska hanteras på ett sätt som tar hänsyn till fler intressenters synpunkter och önskemål, än bara ägarnas intressen (Laplume *et al.*, 2008). Teorin blev kontroversiell eftersom den frångick den etablerade uppfattningen om att företagens egentliga huvudmål är att maximera vinsten till företagets ägare (*ibid.*). Wagner-Mainardes *et al* (2011) menar i enlighet med Laplume *et al* (2008) att det går att urskilja likheter i de olika definitionerna som finns av Stakeholder Theory. Dessa är att företag, för att bli framgångsrika, ska ta hänsyn till behov, intresse och inflytande hos individer och grupper som blir eller kan bli påverkade av ett företags aktiviteter. Innebörden av själva begreppet intressent har också definierats på ett flertal sätt av olika forskare genom åren. Trots flertalet försök har det inte uppstått konsensus om vilken definition av begrepp som gäller. Wagner-Mainardes *et al* (2011) menar att många studier fortfarande utgår från Freemans definition från 1984, som säger att individer, informella grupper, organisationer och institutioner är intressenter om de påverkas eller kan påverkas av ett företags handlingar.

3.5 Teoretiskt syntes

Uppsatsens syfte är att utifrån ett marknadsföringsperspektiv undersöka hur ett företag arbetar för att bidra till hållbar samhällsbyggnad samt hur det kan påverka varumärket. Då ett marknadsföringsperspektiv antas i studien har författarna valt att undersöka hur företag kan arbeta med att integrera hållbarhetsarbetet i sitt varumärke för att nå konkurrensfördelar. Den teoretiska syntesen presenteras i figur 5.



Figur 5. Modell över teoretisk syntes (egen bearbetning).

Modellen visar att hållbarhet ska vara en integrerad del av företagets varumärke. Det blir därför relevant att använda teori som behandlar hållbarhet och corporate branding samt knyter dessa samman. För att lyckas skapa ett varumärke där hållbarhet utgör en integrerad del av verksamheten krävs det att fallstudieföretaget har hållbarhetsarbetet som en del av sin företagsidentitet. Detta gör också en del av syftet i arbetet undersöks: hur arbetar ett företag inom bygg- och anläggningsbranschen för att bidra till en hållbar samhällsbyggnad. Enligt tidigare forskning har det visat sig att konkurrensfördelar kan nå genom att arbeta med hållbarhet och genom att skapa ett starkt corporate brand. Målet är därför att kombinera dessa och skapa ett ”sustainable corporate brand”. För att skapa ett “sustainable corporate brand” måste ett företag även kommunicera sitt hållbarhetsarbete till sina olika intressenter som finns i företagets omgivning. Detta illustreras av den yttre ringen och de olika pilarna som riktar sig mot fallstudieföretaget intressenter. Vanligt förekommande intressenter inom bygg- och anläggningsbranschen är kunder, leverantörer, myndigheter och media (www, STD, 2016). Diskussionen kommer ske med stöd av Jacobsen och Thorsviks (2002) kommunikationsmodell. I corporate branding ingår även företagets image och rykte vilket också kommer diskuteras. Balmer och Grays (1998) modell från teorikapitlet används i arbetet som ett verktyg för att analysera hur fallstudieföretagets hållbarhetsarbete påverkar varumärket och eventuellt kan leda till konkurrensfördelar. Slutligen visar syntesen att ett samspel mellan företaget och dess intressenter är viktigt för att nå en hållbar samhällsbyggnad.

4 Empiri

I kapitlet ges inledningsvis en beskrivning av branschen och fallstudieföretaget. I kapitlet beskrivs även fallstudieföretagets arbete med hållbarhet utifrån olika delar som ingår företagsinriktad marknadsföring: företagets identitet, kommunikation, image och rykte. Därefter presenteras det hållbarhetsarbete företaget utför. Slutligen presenteras företagets samspel med dess intressenter utifrån ett hållbarhetsperspektiv. De semi-strukturerade intervjuerna som genomförts ligger främst till grund för empirin.

4.1 Empirisk bakgrund

I detta avsnitt ges en beskrivning av branschen och fallstudieföretagets verksamhet.

4.1.1 Branschbeskrivning

Bjerking AB verkar inom bygg- och anläggningsbranschen, vilken är en komplex bransch där många olika aktörer samverkar (www, Sverigesbyggindustrier, 2016). Branschen sysselsätter många människor och 2015 var siffran strax över 300 000 personer (*ibid.*). Inom branschen tillhör fallstudieföretaget gruppen arkitekt- och teknikkonsultföretag (www, Bjerking, 2016). Bransch- och arbetsgivarorganisation för arkitekt- och teknikkonsultföretagen inom bygg- och industrisektorn är Svenska Teknik & Designföretagen, STD (www, STD, 2016). Inom branschorganisationen finns 750 medlemsföretag som tillsammans har drygt 32 000 anställda. Enligt en kommuniké från STD som utgavs i augusti 2015 finns det totalt 11 300 arkitekt- och teknikkonsultföretag inom bygg- och industrisektorn. De allra flesta av dessa företag är småföretag. Fjorton företag har fler än 500 anställda och de 10 största företagen representerar drygt halva branschen sett till omsättning och antalet anställda. I kommunikén från 2015 uppgick de medelstora företagen (100-500 anställda) till 90 stycken (*ibid.*). Vidare framkommer det i rapporten att bostadsinvesteringar och lokalinvesteringar har drivit upp farten i byggsektorn under de senaste två åren. Detta gynnar arkitekt- och teknikkonsulterna som får många uppdrag att arbeta med.

Teknikkonsultföretagen arbetar med uppdrag som bedrivs i projektform och kunden finns utför den egna organisationen (www, STD, 2016). Flera tjänsteområden samverkar under uppdragen för att hitta en lösning som passar kunden. De vanligaste beställarna av uppdragen är byggbolag, byggherrar och offentliga beställare (stat, kommuner, landsting). Arkitekt- och teknikkonsultföretagen är med och skapar förutsättningar för att dessa uppdrag ska kunna genomföras. Vanliga uppdrag är bostäder, kontor, offentliga och kommersiella lokaler, vägar, broar, installationer och inredningar (*ibid.*).

Hållbarhet är ett tema som idag genomsyrar många uppdrag i branschen (www, STD, 2016). Arkitekt- och teknikkonsultföretagen spelar en viktig roll vid samhällsbyggnad då de har möjlighet att utforma lösningar som kan bidra till ett hållbart samhälle. Det finns flera aspekter kopplade till hållbarhet som behöver tas i beaktning vid samhällsbyggnad (www, STD, 2011). Exempel på hållbarhetsaspekter inom branschen är konstruktion av energieffektiva byggnader, val av material som är återvinningsbart och fritt från gifter, skyddande av känsliga livsmiljöer och arter samt arbete mot en effektiv logistik med mindre transporter. För att uppnå hållbarhet inom branschen är det viktigt att det finns en dialog med beställare, myndigheter och allmänheten när det gäller dessa frågor (*ibid.*). I takt med att urbaniseringen ökar ställs det krav på att företag inom branschen arbetar med olika aspekter som rör hållbarhet. Detta för att möjliggöra en hållbar stadsutveckling.

4.1.2 Fallstudieföretaget

Bjerking AB är ett konsultföretag inom bygg- och anläggningsteknik. Företaget erbjuder flera tjänster inom samhällsbyggnad (www, Bjerking, 2016). Fallstudieföretaget har kontor i Uppsala, Stockholm och Enköping. Bjerking är främst verksamma inom huvudstadsregionen Stockholm-Uppsala. Antalet anställda på företaget är ca 340 personer, vilket gör att företaget tillhör kategorin av medelstora företag. Företaget är medarbetarägt vilket innebär att företagets personal äger företaget tillsammans, detta då företagets personal är de enda som kan köpa aktier i bolaget (*ibid.*). Arbetet sker på konsultbasis med olika uppdragsgivare som kund (pers. med., Öhman, 2016). Företaget utför vanligen projektering inom de olika tjänsteområden de är verksamma inom. Projektering är den utrednings- och förberedelsefas som utförs innan det praktiska uppförandet av olika byggnationer (*ibid.*). Kunderna finns till stor del i bygg- och fastighetsbranschen (pers. med., Öhman, 2016).

Företaget arbetar aktivt med att ta ett miljömässigt och samhällsmässigt ansvar (www, Bjerking, 2016). De beskriver sig själva som ett företag som arbetar nära kunden samt att de inom sina olika tjänsteområden har kunskap om hur man utvecklar lösningar för moderna och hållbara samhällen. Fallstudieföretaget har historiskt sett tillämpat lösningar som kan klassas som hållbara och de har de varit med och utvecklat metoder och tekniker som blivit framgångsrika inom området för byggteknik (*ibid.*). På nästa sida visas fallstudieföretagets tjänsteområden genom tabell 2.

De olika tjänsteområdena som Bjerking AB erbjuder består av:

Tabell 2. Sammanställning av fallstudieföretagets tjänsteområden (www, Bjerking. 2016)

Tjänsteområde:	Beskrivning av tjänsteområdet	Tjänster inom området:
Infrastruktur och gestaltning	Tjänsteområdet arbetar med den yttre miljön i samhället där det ställs höga krav på exempelvis säkerhet, trivsel och tillgänglighet. Inom området arbetar företaget med bland annat projektering, byggledning och miljökonsekvensbeskrivningar.	Väg, gata, mark, vatten, avlopp och landskapsarkitektur.
Konstruktion	Konstruktion har varit en grundpelare i Bjerking AB:s verksamhet sedan starten. Företaget har därför en bred kunskap och erfarenhet inom konstruktionsuppdrag där de arbetat med att konstruera både kommersiella och offentliga byggnader.	Konstruktion.
Projektleddning, byggnadsvård och fastighetsutveckling	Företaget erbjuder tjänster avseende underhåll och utveckling av de befintliga byggnader företaget varit med att ta fram och konstruera. Företaget erbjuder även tjänster inom ledning av nybyggnads- och ombyggnadsprojekt.	Projekt- och byggledning, kulturmiljövård och besiktning av fastigheter.
Miljö och byggfysik	Miljö och byggfysik arbetar med hållbar utveckling i de projekt företaget medverkar i. Både genom hållbara beslut som exempelvis bra och smarta materialval, men även genom att medarbetarna levererar hållbara lösningar som är långsiktiga och i linje med de miljöcertifieringar företaget arbetar med.	Energi, markmiljö, radon, brand och akustik samt inomhusmiljö.
Geoteknik och mätteknik	Tjänsteområdet arbetar med grundläggning av hus, vägar, anläggningar, inmätning, utsättning och riskanalys. Bjerking AB är med från ett tidigt stadie i konstruktionsfasen.	Markundersökning, mätning, riskanalys av marken och färdiga byggnadsverk med omgivningskontroll.
Processteknik och kvalitetsledning	Företagets senaste tjänsteområde som utvecklades hösten 2015 där Bjerking AB erbjuder konsulttjänster inom processteknik och kvalitetsledning.	Specialistkompetens inom processteknik inriktat främst mot bioteknikföretag, ISO 9001 (kvalitetsledningscertifikat) och ISO 14001 (miljöledningscertifikat).
Installation	Installation handlar om att tillämpa tekniska, komplexa och energieffektiva installationer av exempelvis VVS-lösningar, ljusdesign och belysning samt el, tele och säkerhet. samordning, projektering och utredningar.	Samordning, projektering och utredning.

4.2 Intervjusvar – Företagsinriktad marknadsföring

I detta avsnitt presenteras det empiriska material som har inhämtats genom intervjuer och rör företagsinriktad marknadsföring.

4.2.1 Företagsidentitet

Fallstudieföretagets uttalade slogan är "Hållbara tankar sedan 1943". Under intervjuerna framkommer att företaget vill ta ansvar för att utveckla samhället i en positiv riktning. Det menar intervjupersonerna att företaget också gör. Jonsson (pers.med., 2016) säger:

"Men den stora saken som Bjerking har gjort och som Bjerking gjort i alla år, som jag har uppfattat det, jag har ju inte varit här så länge. Det är att man faktiskt har levererat väldigt hållbara lösningar och man har en affärsmodell för det egna företaget också som ju är väldigt långsiktig och hållbar".

Det tyder på att det finns ett arbete med att utveckla lösningar som kan klassas som hållbara. Både Jonsson och Öhman (pers. med., 2016) menar att målet är att hållbarhet ska vara en integrerad del i företagets kärnverksamhet och inte något som finns vid sidan om. Jonsson (pers. med., 2016) utvecklar resonemanget genom att säga att även om Bjerking AB inte är en renodlad hållbarhetskonsult är målet att erbjuda tjänster där kunden inte behöver tveka på att hållbarhetsaspekten ingår. Eftersom företaget arbetar i den inledande fasen av olika bygg- och anläggningsprojekt lyfter intervjupersonerna fram att de har möjlighet att påverka slutresultatet för dessa projekt. Det framkommer att det arbete Bjerking AB gör påverkar flera andra aktörer i senare skeden när de anlitas som konsult i en byggprocess. Det kan komma att handla om entreprenörerna som bygger en fastighet och de människor som ska bosätta sig i de färdigställda fastigheterna som Bjerking AB varit med att konstruerat.

Fallstudieföretaget är även med och påverkar närboende indirekt, genom att människor upplever en förändring i sin närmiljö. Det kan exemplifieras genom att en parkering eller väg ska projekteras i närområdet där människor bor. Företaget har därmed en viktig roll som en aktör med möjlighet att driva hållbarhetsarbetet inom branschen och samhället framåt för en hållbar samhällsbyggnad där intressenternas behov ska tillgodoses. På frågan om hur hållbarhet spelar in i företagets verksamhet svarar Öhman (pers.med., 2016):

"Nej men det spelar stor roll, vi skapar ju ett samhälle. Vi sätter avtryck och vi vill jobba hållbart. Vi vill vara den hållbara konsulten som hjälper byggherrar och entreprenader att bygga och uppföra hållbara lösningar. Så det spelar stor roll. Vi vill göra goda avtryck och hållbarhet är liksom både ekonomi, och det är miljö och det är socialt ansvarstagande."

Öhman (pers.med., 2016) menar alltså att företaget är en aktör med möjlighet att bidra till hållbar samhällsbyggnad. Det framkommer att det kan ske på olika sätt. Exempelvis genom att föreslå material som är mer miljövänliga att bygga med eller att de kan rita hus som kräver mindre energiförbrukning. Avdelningen för Infrastruktur och gestaltning är exempelvis involverade i ta fram belysning i stadsmiljö vilket ökar känslan av trygghet och därmed bidrar till den sociala dimensionen av hållbarhet (pers. med., Jonsson, 2016). Ytterligare exempel är avdelningen Geo- och mätteknik som utför riskanalyser som syftar till att ge en säker entreprenad för de som utför arbetet på plats men även för omgivningen runt omkring (www, Bjerking, 2016). I vissa fall tycks det dock saknas utrymme för de anställda att påverka hållbarhetsfaktorerna, då vissa projekt är hårt styrda från företagets kunder, där det inte finns utrymme för hållbarhetsfrågor. Carlbaum (pers.med., 2016) som arbetar inom tjänsteområdet konstruktion svarar på frågan om hur fokus är på hållbarhet inom olika projekt:

”Det är olika måste jag säga. Jag har svårt att ge någon samlad bild. I de projekten jag jobbar finns ofta styrda krav. Att så här ska vi göra.”

Det framkommer alltså att det finns tillfällen då medarbetarna har svårt att få till stånd lösningar som kan leda till ökad hållbarhet då projekten är hårt styrda av företagets kunder. Exempelvis prioriteras inte hållbarhetsaspekten av dessa. Sammantaget framkommer det att företaget genom sina projekt påverkar många människor. Öhman (pers. med., 2016) säger att, även om företaget bara har drygt 300 anställda påverkar de genom sina projekt tusentals människor, kanske hundratusentals när det gäller anläggning av vägar och liknande. Det poängteras alltså att företaget kan spela en viktig roll som en aktör i arbetet hållbar samhällsbyggnad.

4.2.2 Företagskommunikation

Det framkommer under insamlingen av empirin att hållbarhetsarbetet behöver kommuniceras till företagets intressenter. En viktig del i denna kommunikation som samtliga personer som intervjuats lyfter fram är dialogen med företagets ägare. Att företaget är medarbetarägt tycks underlätta kommunikationen med ägarna. Jonsson (pers. med., 2016) säger:

”Men vi har ju väldigt lätt att kommunicera med våra ägare eftersom vi äger oss själva. Ägarkraven är ju jätteviktiga, att det finns ett intresse från ägarna att vi måste hantera och arbeta med hållbarhetsfrågor. Får vi inte det direktivet blir det ju inte intressant heller, om ägarna inte gillar det. Men jag tror det är nödvändigt annars överlever vi inte.”

Detta tyder på att intresset från ägarna spelar en viktig roll vid arbetet med hållbarhet. Även Carlbaum (pers. med., 2016) talar om det faktum att det finns en styrka med att vara medarbetarägda. Det framkommer att det är ett öppet diskussionsklimat där det finns möjlighet att säga sin åsikt. En annan viktig part som hållbarhetsarbetet behöver kommuniceras till är företagets olika intressenter. På frågan hur Bjerking AB arbetar med att kommunicera sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter (pers. med., Jonsson, 2016):

”Nej, det är det vi gör för lite. Alldeles för lite. Jag håller på och lyfter det nu, och det är vi ju flera som gör”.

Det tycks alltså finnas en brist på kommunikation av det hållbarhetsarbete som företaget utför. Det framgår att en bakomliggande orsak till att det inte sker kan vara att det saknas kunskap både på marknaden men även internt bland medarbetarna om det hållbarhetsarbete som de utför. Vidare beskriver Öhman (pers. med., 2016) vikten av att förklara bakgrunden till varför något genomförs och vad nyttan kommer bli. Företaget ska göra sina kunder lönsamma genom att arbeta med hållbarhet, vilket är ett budskap som företaget vill sända ut. Dock menar de båda hållbarhetscheferna att det krävs mer arbete kring dessa frågor. Företaget behöver vara tydligt med varför arbetet är värdefullt även om det upplevs som problematiskt till en början. Även om det har framkommit att det kan finnas brist på medvetenhet hos medarbetarna menar Carlbaum (pers. med., 2016) att det finns ett visst intresse bland medarbetarna kring dem här frågorna, även om kunskapen inte är fullständig ännu. Carlbaum (pers. med., 2016) håller dock med om att hållbarhetsarbetet skulle kunna kommuniceras bättre:

”Det handlar nog om vad man vill visa. Och där är det klart att man skulle kunna bli bättre, det vore bara roligt. Att visa upp mer”.

Det visar att det finns ett intresse för att utveckla denna kommunikation bland medarbetarna.

Vidare berättar intervjupersonerna att företaget nyligen har anställt en kommunikationschef som ett led i att förbättra kommunikationen mot intressenterna.

4.2.3 Företagsimage och rykte

Under intervjuerna med företagets hållbarhetschefer uttrycks att målet är att hållbarhet ska vara en stor del av företagets varumärke. På frågan om hur hållbarhet ska spela in på företagets varumärke svarar Jonsson (pers. med., 2016):

”Jag vill att den ska vara jättestor, jag vill att den ska vara integrerad. Man ska inte få upp ordet hållbarhet bredvid, det ska bara vara där”.

Detta tyder på att hållbarhet är något som är centralt för företaget. Även Öhman (pers. med., 2016) säger att hållbarhetsarbetet ska vara en stor del av Bjerking ABs varumärke. Båda hållbarhetscheferna redogör för det faktum att företagets kunder inte ska behöva tveka på att hållbarhetsaspekten hanteras när de gör affärer med Bjerking AB. På frågan om vad Bjerking ABs varumärke ska förknippas med blir svaret (pers. med., Öhman, 2016):

”Jag skulle säga såhär att det ska vara genuint, äkta och hållbart kanske. Professionellt.”

Således tyder det på att de båda hållbarhetsansvariga delar uppfattningen om vad Bjerking ABs varumärke ska förknippas med. Öhman (pers. med., 2016) menar att företaget kan visa vad de har uppnått inom hållbarhetsområdet, men även vart de vill nå i framtiden och därefter jobba mot att nå det målet. Även Carlbaum (pers. med., 2016) håller med om att hållbarhet och hållbar samhällsbyggnad är något som företaget ska stå för. Hållbarhet tycks således var en aspekt som samtliga personer som intervjuats vill att företaget förknippas med.

4.3 Intervjusvar – Hållbarhet

Avsnittet presenterar det empiriska material som visar hur fallstudieföretaget arbetar med hållbarhet.

4.3.1 Hållbarhet på fallstudieföretag

Under de semi-strukturerade intervjuerna ställde författarna frågor om hur fallstudieföretaget arbetar med hållbarhet. De två som är ansvariga för hållbarhetsarbetet på företaget, menar att det finns intresse för hållbarhet på företaget (Pers. med., Jonsson, Öhman, 2016). Jonsson (pers. med., 2016) förklarar att ledningen är intresserad av att driva frågan framåt vilket också framgår enligt följande:

”Här har vi ändå en ledning som på riktigt är riktigt intresserade. Kanske inte alltid kunnig på området men då får vi väl hjälpa till”.

Det tyder på att arbetet med hållbarhet är förankrat hos ledningen i företaget. Öhman (pers. med., 2016) stärker tidigare påstående genom att lyfta fram att ledningen och Vd:n tycker att frågorna är viktiga och att det handlar om en kompetensförsörjning som kommer bli värdefull i framtiden. Carlbaum (pers. med., 2016) belyser att det finns ett visst intresse hos medarbetarna och att de delvis kommer i kontakt med hållbarhetsfrågor. Alla nyanställda genomgår en halv dags miljöutbildning, samt informeras löpande om vissa delar i hållbarhetsarbetet som företaget bedriver. Företaget genomför en satsning och det anställs nu personal som har till uppgift att arbeta med hållbarhetsfrågor (pers. med., Öhman, 2016). Trots ett visst intresse för hållbarhetsfrågor från de anställda saknas medvetenheten hos medarbetarna och det finns en kunskapslucka kring vilket arbete som kan klassas som hållbart

(Pers. med., Jonsson, 2016). Många medarbetare arbetar med hållbarhetsfrågor i den dagliga verksamheten, men de är inte vet om att deras arbete kan klassas som hållbart, vilket stöds av följande citat (pers. med., Jonsson, 2016):

”De tror att de inte gör det kanske. De tror att det jobbar med sin teknik enbart men börjar man prata med dem om det så visar det sig att, jo de gör det, men det är för lite medvetenhet”.

Detta tyder på att det finns en bristande kunskap kring vilket arbete som kan klassas som hållbart och att personalen behöver påminnas om detta. Det framkommer också att bristen på medvetenhet gör att möjligheten att påverka i frågor som rör hållbarhet blir mindre. Vid frågan om hur stor medvetenheten är kring exempelvis miljöaspekter som går att påverka i projekten svarar Carlbaum (pers. med., 2016):

”Det är nog något man inte reflekterar över så mycket egentligen. Man kör det gamla vanliga”.

Det tycks alltså finnas en vana att arbeta enligt beprövade sätt. Det framkommer att det kan vara en utbildningsfråga och att en viktig aspekt för att förankra och öka medvetenhet om hållbarhetsfrågor därför bli att genomföra utbildning av medarbetarna (pers. med., Öhman, 2016). Detta är också något som företaget planerar för. En internutbildning kommer hållas av de två hållbarhetsansvariga i samband med en kommande konferens (pers. med., Öhman, 2016).

De två hållbarhetsansvariga på företaget berättar att Bjerking AB i olika utsträckning arbetar med hållbarhet utifrån de tre dimensionerna miljömässigt, socialt och ekonomiskt. Den miljömässiga dimensionen tycks vara den dimension som är högst prioriterad på fallstudieföretaget. Samtliga respondenter påtalar företagets möjlighet att påverka inom området då de ofta är verksamma i en utrednings- och planeringsfas. Jonsson (pers. med., 2016) menar att Bjerking AB i nuläget inte riktigt har kompetensen och personalen för att driva frågor inom den sociala dimensionen av hållbarhet på ett framgångsrikt sätt. Dock är det ett område där företaget vill växa och ta ett större ansvar. Även Öhman (pers. med., 2016) belyser att företaget för närvarande inte är så starka inom det sociala området, men att de arbetar för att bli bättre. Området tycks vara under utveckling och företagets kunder behöver också bli mer medvetna. Öhman (pers. med., 2016) säger såhär om den sociala dimensionen:

“Det handlar om att förklara för våra kunder också, kunderna är inte med heller riktigt.”

Det beskrivs att det finns utrymme för utveckling både på företaget och hos företagets kunder kring denna dimension. Företaget är ändå med och hanterar sociala frågor. Exempel på arbete som kan klassas som socialt ansvarstagande lyfts fram. Det kan vara genom att rita lekparkar, utveckla och konstruera skolor och ta fram belysning i stadsmiljöer för att öka faktorer som trivsel och trygghet (pers. med., Jonsson, 2016). Vidare framkommer att den ekonomiska dimensionen är avgörande för vilket arbete som görs med de två övriga dimensionerna (pers. med., Öhman, 2016). Detta eftersom det krävs en efterfrågan på de sociala och miljömässiga dimensionerna för att den ekonomiska dimensionen ska uppnås. Den ekonomiska dimensionen beskrivs således vara viktig för att kunna utveckla de övriga två dimensionerna.

Långsiktighet lyfts fram som en avgörande faktor företagets hållbarhetsarbete. Det framkommer att företaget försöker arbeta med hållbara och långsiktiga lösningar, även om de kan uppfattas som krångliga ibland (pers. med., Jonsson, 2016). Det kan exempelvis vara att

under olika uppdrag redovisa en långsiktigt hållbar lösning istället för den billigaste lösningen. Jonsson (pers. med., 2016) berättar enligt följande:

”Vi är inte ute efter att bara sälja ett jobb till en kund, vi vill ju ha långsiktiga relationer. Dels vill vi leverera bra, det tror jag alla vill göra, men jag tror också att vi vågar vara krångliga på ett annat sätt. Vi kan sätta oss och ta en diskussion och det gäller inte just uttalade hållbarhetstjänster utan det kan gälla vad vi än hanterar. ”Nej men vet ni vad, ni borde göra en annan lösning”.

Citatet belyser vilket synsätt företaget har gällande att ta ett hållbart ansvar och att målet är att nå långsiktiga relationer. Fallstudieföretaget ser potential i att arbeta med hållbarhetsfrågor då de tror att det kommer bli lönsamt på sikt. Företagets roll blir att arbeta mot en ökad förståelse för hållbarhetsfrågor, både intern och externt (pers. med., Jonsson, Öhman, 2016). Det framkommer att företaget som ett led i detta måste bli bättre och effektivare på att förmedla hållbara lösningar (pers. med., Jonsson, 2016).

4.4 Intervjusvar – Intressentteorin

Bjerking AB påverkar ett flertal olika aktörer genom den verksamhet de bedriver. För att kunna möta efterfrågan på hållbarhetsarbete behöver företaget identifiera vilka företagets nyckelintressenter är. Under insamlingen av empirin framkommer att en viktig intressent är företagets ägare. Då företaget är medarbetarägt är företagets ägare de samma som personalen i företaget. Som presenterats i avsnittet om företagets kommunikation har ägarna en stor roll för arbetet med hållbarhet. Företagets ägarstruktur möjliggör för intensivare satsningar på hållbarhet (pers. med., Öhman, 2016). Detta genom att företaget kan lägga resurser på arbete med hållbarhet när de inte behöver jaga kvartalsvinster till följd av kortsiktiga ägarkrav. Samtliga respondenter menar att ägarstrukturen medför en fördel gentemot dess konkurrenter. Vid frågan om vilka andra intressenter som är viktiga för företaget svarar Öhman (pers. med., 2016):

”Och sen är ju naturligtvis en stor intressent våra kunder, vi finns ju till för våra kunder. Vi ska göra våra kunder lönsamma. Det är därför man tar in konsulter, vi hjälper dem att förbättra”.

Således behöver företaget göra sina kunder lönsamma genom att arbeta med hållbarhet. Företaget strävar mot att arbeta nära och tillsammans med sina kunder för att få hållbarhetsfrågan integrerad i de uppdrag som företaget arbetar i (pers. med., Öhman, 2016). Det framkommer att vissa beställare och uppdragsgivare inte tänker långsiktigt, vilket gör det svårt att arbeta med hållbarhetsfrågor i de fallen. Även respondent 1 menar att kunderna självklart är en viktig intressent och arbetet med hållbarhet ska ske genom direkt kommunikation med kunden. Jonsson (pers. med., 2016) säger:

”Först och främst måste det finnas en kommunikation med våra beställare, det är det viktigaste”.

Detta tyder på att en viktig aspekt i arbetet med hållbarhet är att kommunicera direkt i uppdragen med företagets kunder och beställare. Jonsson (pers. med., 2016) påtar att det är viktigt att Bjerking AB visar intresse och väcker frågan hos beställarna i de olika uppdragen för att företaget ska bli en naturlig part att kontakta när det gäller hållbarhetsfrågor. Vidare framgår att politiker och myndigheter utgör viktiga intressenter som påverkar företagets hållbarhetsarbete. Det framkommer att företaget strävar efter att ha en kontinuerlig dialog med politiker (pers. med., Jonsson, 2016). Detta för att kunna vara med att bidra med sin

kompetens inom hållbarhetsfrågor men även att kunna bidra till en positiv samhällsutveckling. I dagsläget sker kontakten med politikerna främst genom ledningen där kontakten tycks upplevas som god. För att ytterligare kunna vara med och påverka i olika frågor som rör hållbarhet och hållbar samhällsbyggnad menar Jonsson (pers. med., 2016) att företaget behöver ha en tätare dialog med politiker och myndigheter:

”Sen är det lite abstrakt och lite svårare arbete men vill vi verkligen vara med att påverka ska vi ju våga en del av, en drivande del av en diskussion. Kanske inte debatt men vi är ändå med och för en dialog som finns på politisk nivå och samhällsnivå. Vi ska inte vara partipolitiska men vi ska vara en speaking partner med dem”.

Jonsson (pers. med., 2016) beskriver att företaget skulle kunna stärka sitt varumärke som hållbart samt få en större roll vid utveckling av hållbar samhällsbyggnad om de lyckas skapa en tätare kontakt med politiker och myndigheter. Även andra typer av myndigheter är viktiga intressenter. Carlbaum (pers. med., 2016) berättar att flera tjänsteområden på företaget kommer i kontakt med myndigheter, exempelvis länsstyrelsen genom olika utredningar.

En annan intressent som nämns är samhället i stort, där olika intressegrupper ingår. Det kan exempelvis vara miljörelser, närboende eller andra som påverkas av företagets verksamhet. För att ta ansvar för närboende eller andra som kan påverkas av olika projekt som företaget medverkar i bjuder företaget ibland in dessa fokusgrupper till möten. Under dessa möten får då intressegrupper och övriga privatpersoner vara med och diskutera kring hur projekten kan utföras på bästa sätt (pers. med., Öhman, 2016). Media är också en intressent som tas upp av hållbarhetscheferna. Det framkommer att företaget vill arbeta tätare tillsammans med denna intressent. Media ska kunna ställa frågor till företaget om sådant som rör branschen. Jonsson (pers. med., 2016) säger:

”Vi ska kunna vara med där och diskutera, som en part man kan vända sig till och fråga.”.

Det finns en önskan om att arbetet med denna intressentgrupp ska utvecklas. Som presenterats tidigare i detta kapitel har företagets anställt en kommunikationsansvarig, som bland annat ska ansvara för kontakten med media. Detta lyfts fram som en viktig del i en förbättrad kontakt med exempelvis media. Ytterligare intressenter till fallstudieföretaget som lyfts fram är studenter. Det framgår att företaget arbetar i olika projekt som påverkar studenter. Exempelvis genom att företaget arbetar i uppdrag med Akademiska hus som bygger bostäder till studenter. Studenter kan således påverkas av företagets verksamhet, men de beskrivs även som en intressentgrupp som företaget är måna om att attrahera. Företaget försöker närvara på olika evenemang som anordnas av universitet, främst kopplat till ingenjörsprogram (pers. med., Jonsson, 2016). Även Öhman (pers. med., 2016) nämner att studenter är en viktig intressentgrupp som företaget behöver arbeta nära för att tillgodose rätt kompetens på företaget i framtiden. På frågan hur de ser på sina konkurrenter svarar respondent 1 att det inte finns något uttalat samarbete mellan dem men att de träffar många av sina konkurrenter på branschfrukostar, näringslivsfrukostar och genom liknande nätverk. Detta nämns som ett bra forum.

5 Analys

I detta kapitel analyserar det empiriska materialet utifrån den teori som presenterats i arbetet. Den teoretiska syntesen ligger till grund för diskussionen och målet är att svara mot de forskningsfrågor som ställts upp i kapitel 1. Kapitlet börjar med att diskutera företagets hållbarhetsarbete utifrån kontexten i bygg- och anläggningsbranschen och vilken påverkan det har på komponenterna ingår i företagsinriktad marknadsföring. Därefter diskuteras kopplingen mellan dessa komponenter. Slutligen analyseras företagets förhållande till sina intressenter utifrån ett hållbarhetsperspektiv.

5.1 Företagsinriktad marknadsföring

Nedan följer analys av de olika delar som rör företagsinriktad marknadsföring.

5.1.1 Företagsidentitet

Abratt och Kleyn (2012) beskriver att ett företags identitet bygger på de strategiska beslut som tas samt hur företaget förmedlar det till sina intressenter över tid. Under intervjuerna belyser respondenterna att hållbarhetsarbete ska vara en naturlig del av företagets verksamhet. De menar att hållbarhetsarbetet ska vara integrerat som en process och inte behandlas separat. Vidare påpekar de två hållbarhetsansvariga att det finns ett genuint intresse inom organisationen, där både ledningen och medarbetarna har ett engagemang för dessa frågor. Enligt Hatch och Schultz (2003) sker beslutsfattandet för företagsinriktad marknadsföring på ledningsnivå. Eftersom ledningen i fallstudieföretaget har ett intresse för att implementera hållbarhetsfrågorna i företagets verksamhet blir det då en prioriterad fråga som företaget satsar resurser på. Det finns således förutsättningar för att hållbarhetsarbetet kan komma att genomsyra hela organisationen.

Samtidigt lyfter Abratt och Kleyn (2012) fram att ett företags identitet skapas genom arbetet med olika aktiviteter, till exempel genom att skapa en bra företagskultur, vilket även kan komma att påverka ett företags beteende och kommunikation enligt Einwiller och Wills (2002) definition av corporate branding. Under intervjuerna framkommer att det finns en kunskapslucka inom organisationen kring frågor om hållbarhet. Det framkommer då Carlbaum (pers. med., 2016) menar att det finns en benägenhet att arbeta enligt ett invariant mönster utan att tänka på hållbarhetsfrågor. Således kan det finnas en brist i kommunikationen när hållbarhetsarbetet förmedlas sedan ska förmedlas till företagets kunder.

Abratt och Kleyn (2012) säger även att ett företags identitet ska genomsyra hela organisationen för att intressenterna ska förstå företagets vision. Enligt fallstudieföretagets hållbarhetsansvariga är det en lång väg att gå då marknaden måste ha kunskap och intresse för hållbarhetsfrågor. Dock har efterfrågan ökat under de senaste åren, vilket företaget ser som en möjlighet för att driva frågan om hållbarhet både internt i organisationen men även att vara en betydande aktör och en *“speaking partner”* inom branschen.

5.1.2 Företagskommunikation

Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) är det viktigt att förmedla budskap på ett sätt som är tydligt och konkret för att medarbetarna ska kunna förstå syftet. Jacobsen och Thorsvik (2002) talar även om att det kan komma att finnas tolkningar när information förmedlas. Ledningen i företaget måste därför vara tydliga med att de står bakom satsningen på hållbarhet. Genom detta kan de två hållbarhetsansvariga få en större legitimitet för sitt arbete och övriga medarbetare kan då få en känsla av att arbetet med hållbarhet är viktigt för företaget. Eftersom fallstudieföretaget strävar efter att ha hållbarhetsarbetet som en genomgående process i verksamheten kan det komma att vara viktigt att förmedla information

om hållbarhetsarbetet på ett konkret och koncist sätt. Företaget kan därför arbeta för att minimera faktorer som missuppfattningar.

De båda hållbarhetsansvariga menar att företagets medarbetare i många fall inte är medvetna om det hållbarhetsarbete som de faktiskt utför. Detta stöds även av Carlbaum (pers. med., 2016) som säger att det är lätt hänt att saker görs på rutin utan att riktigt reflektera över hållbarhetsfrågor i uppdragen. Företaget bör därför arbeta med att få hållbarhetsarbetet som en del av de rutiner som medarbetarna använder. Balmer och Gray (1998) poängterar att företagets kommunikation sker både genom formella och informella kanaler, vilket Jacobsen och Thorsvik (2002) också menar. För att skapa en image och ett rykte där hållbarhet ingår är det viktigt att alla medarbetare är medvetna om det hållbarhetsarbete som de utför. Detta för att de i sin tur ska kunna förmedla det vidare till de olika intressenterna de arbetar med i olika projekt gentemot kunder och uppdragsgivare. Hatch och Schultz (2003) talar om att skapa ett värde för sina intressenter. Genom värdeskapande för sina intressenter kan det även skapas en attraktionskraft enligt Hatch och Schultz (2003). Därmed bör Bjerking AB arbeta med den interna kommunikationen av hållbarhetsbegreppet. Detta för att uppnå större förståelse och högre medvetenhet kring hållbarhetsfrågor bland medarbetarna. När medarbetarna i sin tur är mer medvetna om det hållbarhetsarbete de utför kan de öka den externa kommunikationen som i sin tur skapar en attraktionskraft till företagets intressenter.

En annan viktig aspekt är att kommunikationen mellan exempelvis företaget och företagets kunder sker via en tvåvägskommunikation där fallstudieföretaget ska möta kundernas behov och efterfrågan. Därför kan det bildas en dynamiskt diskussionsklimat, där reflektioner och synpunkter ska mötas vilket är ett resonemang Jacobsen och Thorsvik (2002) för. Att belysa långsiktigheten med att arbeta med hållbara lösningar kan därför komma att bli extra relevant.

Enligt Jonsson (pers. med., 2016) är det i direktkontakten med kunderna som företaget behöver bli bättre på att nå ut med sitt hållbarhetsarbete. Öhman som anställdes vid årsskiftet för 2016 poängterar också att arbetet är under utveckling och att det kommer anställas mer personal med kompetens inom området (pers. med., Öhman, 2016). Dels har en kommunikationsansvarig anställts för att sköta kommunikation med företagets olika intressenter. Abratt och Kleyn (2012) talar om olika intressenter har olika uppfattning och intressen. Således kan företagets kommunikationsansvariga komma att utgöra en betydande roll i arbetet med att uppfylla olika intressenters uppfattningar om företaget. Detta tyder på att företaget gör satsningar inom hållbarhetsområdet och att finns en medvetenhet kring den kommunikationsproblematik som finns i företaget.

5.1.3 Företagsimage och rykte

Abratt och Kleyn (2012) redogör att ett företags rykte skapas genom intressenternas uppfattning av ett företag över tid. Därför är det viktigt för fallstudieföretaget att skapa ett värde hos sina intressenter som bidrar till att företaget blir attraktivt inom bygg- och anläggningsbranschen. Under intervjun menar Jonsson (pers. med., 2016) att Bjerking AB arbetar med att erbjuda sina kunder en långsiktig och hållbar lösning. Det kan handla om energieffektiva lösningar eller miljömedvetna materialval. Här förtydligas Hatch och Schultz (2003) resonemang om att leverera ett värde som i sin tur kan skapa en attraktionskraft. På så sätt kan fallstudieföretaget bygga långsiktiga samarbeten och relationer med såväl kunder som andra intressegrupper. Samtidigt påtalas att hållbara lösningar inte alltid förstås av kunden som istället fokuserar på mer kortsiktiga lösningar för exempelvis som kan leda till kortsiktig lönsamhet (pers. med., Jonsson, 2016).

Det är viktigt att vara konsekvent gentemot sina intressenter och föra en dialog som går ut på att informera och illustrerar de faktum att hållbara lösningar kan generera andra aspekter än kortsiktiga vinster. Det kan exempelvis handla om långsiktiga och goda relationer med kommuner eller myndigheter. Det går i linje med Laplume *et al* (2008) argument om att tillgodose intressenternas behov utan att fokusera på att maximera vinsten. På så sätt kan det komma att stärka företagets långsiktiga relationer och skapa ett gott rykte om fallstudieföretaget. Detta är även i enlighet med Abratt och Kleyn's (2012) resonemang om att ett företags rykte speglar intressenternas uppfattning av en organisation över tid. Vidare beskrivs att Bjerking AB finns till för sina kunder och att företaget ska göra sina kunder lönsamma genom att erbjuda hållbara lösningar (pers. med., Öhman, 2016).

En viktig aspekt som Abratt och Kleyn (2012) påpekar är att olika intressenter har sin egen uppfattning av företaget. Det kan ske genom direktkontakt med personal, via media eller genom marknadsföring. När dessa uppfattningar sammanslås skapas ett företags image. Inom fallstudieföretaget hållbarhetsarbete är det viktigt att ta ett steg tillbaka för att kunna se till ett större urval av intressenter. Det går även i linje med Hatch och Schultz (2003) resonemang om att skapa ett starkt corporate brand. Det skapas genom att kartlägga och tillgodose betydelsefulla intressenter och skapa ett värde för att kunna differentiera företaget både i intressenternas medvetande men även gentemot sina konkurrenter. Öhman (pers. med., 2016) berättar om att den kommunikationsansvarig som har anställts ska sköta vissa av dessa kontakter med intressenter, exempelvis kontakt med media. Varje anställd får genomgång en miljöutbildning och att medarbetarna kontinuerligt får information om hållbarhetsfrågor både internt från hållbarhetsansvariga men även via branschorganisationer (pers. med., Carlbaum, 2016). Det kan bidra till att företaget kan skapa en god företagsimage som tillfredsställer en bred intressentgrupp med olika uppfattningar.

5.1.4 Koppling mellan företagsidentitet, kommunikation, image och rykte

Balmer och Gray (1998) hävdar att ett företags förmåga att överleva på en marknad i hög grad präglas av hur konkurrenskraftiga ett företag är. För att lyckas behöver företag utveckla och upprätthålla en igenkännbar bild och ett gott rykte. Genom att vara väl medveten om hur de olika komponenterna inom företagsinriktad marknadsföring påverkar varandra kan företaget uppnå konkurrensfördelar. Inom fallstudieföretaget kan det komma att handla om att differentiera sig och skapa en unik position gentemot sina konkurrenter inom bygg- och anläggningsbranschen. Detta går i linje med Hatch och Schultz (2003) resonemang. I denna studie används Balmer och Grays (1998) modell utifrån ett hållbarhetsperspektiv. För att uppnå ett hållbart varumärke krävs det inte bara att leverera hållbara lösningar till sina kunder utan även att tillfredsställa och tillgodose intressen för de intressenter som blir påverkade av företagets aktiviteter. Även Hinterhuber (2012) argumenterar för detta. Det kan handla om att föra en dialog med närboende av en byggarbetsplats eller att bidra med kompetens inom hållbarhetsfrågor till kunder eller politiker.

Vidare definierar Balmer (2003) att konkurrensfördelar skapas genom ett företags unika attribut. I fallstudieföretagets fall kan det komma tillstånd genom att fallstudieföretaget är medarbetarägt. Ägarformen möjliggör att företaget kan göra intensivare satsningar och lägga större resurser på arbetet med hållbarhet. Detta då företaget inte har samma krav att vinstmaximera varje kvartal utan har möjlighet att arbeta med profilfrågor, så som hållbarhet. Exempel på satsningar kan vara genom utbildning och rekrytering för att driva hållbarhetsfrågorna framåt. Således kan Bjerking AB prioritera en långsiktig strategi och verksamhet framför att nå kortsiktiga mål. Eftersom medarbetarna äger företaget kan det medföra faktorer som tillhörighet och delaktighet, vilket Hatch och Schultz (2003) talar om. De ovan nämnda unika attributen kan då generera konkurrensfördelar enligt Balmer (2003).

Enligt Balmer och Gray (1998) skapas ett företags image och rykte genom ett företags kommunikation, vilken i sin tur bygger på ett företags identitet. Det framkommer att fallstudieföretaget redan till stor del arbetar med lösningar som bidrar till hållbarhet (pers. med., Jonsson, 2016). Därmed finns det redan i dagsläget inslag av hållbarhet i företags identitet. Under intervjuerna framkommer det att en del av Bjerking AB:s problematik är att skapa en image och ett rykte där hållbarhet är en stor del. Denna problematik beror till stor del på företagets kommunikation av dess identitet. Som tidigare nämnt är det främst i företagets uppdrag som kommunikationen måste öka. Här spelar medarbetarna en viktig roll för att lyckas med detta. Dessutom menar Balmer och Gray (1998) att ett företags identitet måste kommuniceras över tid för att skapa ett företags image och rykte.

5.2 Samspel med intressenter

Under intervjuerna framkommer att Bjerking verkar i en bransch där många olika intressenter är inblandade. Enligt Laplume *et al* (2008) bygger intressentteorin på att företag ska ta hänsyn till fler intressenter än bara företagets ägare. För att företag ska bli framgångsrika menar Wagner-Mainardes *et al* (2011) och Laplume *et al* (2008) att de måste vara medvetna och ta hänsyn till de intressenter som påverkas eller kan påverkas av företagets verksamhet. Under intervjuerna med de båda hållbarhetsansvariga går det att urskilja att Bjerking AB är medvetna om ett flertal olika intressenter som påverkas direkt eller indirekt av företagets verksamhet. Dessa olika intressenter bör även ha skapat sig en bild av företagets image och rykte i enlighet med Balmer och Grays modell (1998).

Emellertid kan det krävas en dynamisk diskussion mellan ledning, medarbetare och hållbarhetsansvariga för att tillgodose alla intressenters behov och intressen. Det kan exempelvis handla om att bidra med kompetens inom hållbarhet till sina uppdragsgivare. Men även att föra en dialog med närboende och politiker som kan komma att påverkas av företagets verksamhet. Alltså de intressenter som blir påverkade av fallstudieföretagets aktiviteter. Detta går i enlighet med Wagner- Mainardes *et al* (2011) resonemang om att hur ett företag ska arbeta med sina intressenter för att bli framgångsrikt.

Företagets kunder är en väldigt viktig intressent (pers. med., Öhman, 2016). Företaget finns till för sina kunder och ska göra dem lönsamma. Företagets kunder är såldes ytterst centrala för att företaget ska kunna bedriva sin verksamhet. De är alltså en av de allra viktigaste, om inte den viktigaste, intressenten. Därmed blir det viktigt att förmedla en bild av företaget som efterfrågas av kunderna. Tre ledord som Öhman (pers. med., 2016) vill att Bjerking AB ska förknippas med är: äkta, genuint och hållbart. I takt med att efterfrågan på hållbarhet ökar inom branschen ökar även vikten av att Bjerking AB förknippas med detta. Balmer och Gray (1998) talar om att ett företags identitet förmedlas genom företagets kommunikation med sina intressenter. På så sätt skapas även ett företags image och rykte. Författarna tydliggör att ett företag ska identifiera sambanden mellan de olika komponenterna i Balmer och Gray's modell (1998) och genom att arbeta med uppföljning och respons från sina intressenter för att öka effektiviteten. Eftersom fallstudieföretaget vill integrera hållbarhet till en naturlig del i sin verksamhet blir kommunikationen och dialogen mellan fallstudieföretaget och dess intressenter ett viktigt moment. Dels för att kunna skapa ett rykte och en image i intressenternas medvetande men även för att tillsammans med sina uppdragsgivare skapa en god samhällsbyggnad. Det kan ske genom ett utbyte av idéer och lösningar som bidrar till att fallstudieföretaget diskuterar fram hållbara lösningar. Det är ett moment där företaget kan ta till sig av feedback från sina intressenter.

Även ägarna lyfts fram som en av de viktigaste intressenterna vilket också belysts tidigare i detta kapitel. Då kommunikationen med ägarna är likställt med kommunikationen med företagets medarbetare bör det vara lättare att förmedla budskap till dessa. Då ägarna själva arbetar i organisationen bör de ha en insikt om vart företaget befinner sig i nuläget i arbetet med hållbarhet. Från ledningens håll bör det då bli lättare att förmedla en vision om vart företaget vill befinna sig i framtiden, än om det skulle skett till externa ägare som inte har samma insyn i verksamheten.

En skillnad mellan teori och empiri är att företagets medarbetare tillhör två intressentgrupper samtidigt. Laplume *et al* (2008) talar om att ett företag inte bara ska uppfylla ägarnas krav utan intressenterna utifrån ett bredare perspektiv. Eftersom företaget är medarbetarägda är de anställda inte bara medarbetare utan även ägare. Således tillhör medarbetarna två intressentgrupper samtidigt. Det kan eventuellt uppstå en konflikt inom samma intressentgrupp om huruvida de ska vinstmaximera eller satsa på hållbarhet. Öhman (pers. med., 2016) säger dock att företagets ägarstruktur gör att företaget kan satsa på frågor som rör hållbarhet vilket väntas bli allt mer lönsamt.

Vidare nämns ett flertal andra intressenter under intervjuerna. Politiker och myndigheter är intressenter som Bjerking AB vill arbeta tätare tillsammans med för att kunna vara med och utveckla mer hållbara samhällen. Jonsson (pers. med., 2016) säger att företaget behöver ha ökat samarbete med dessa aktörer för att verkligen kunna vara med och påverka inom branschen och samhället i stort. Dessutom framkommer att det optimala är om Bjerking AB är en part som politiker och myndigheter kan vända sig till när de har frågor om sådant som rör deras verksamhetsområde (pers. med., Jonsson, 2016). Även här blir Hatch och Schultz (2003) resonemang aktuellt, då det handlar om att skapa en attraktionskraft genom att leverera ett värde. Det kan handla om att bidra med kompetens till politiker och ledning samt att som tidigare nämnt bli en "*speaking partner*" inom branschen. Därför finns det anledning att integrera hållbarhet i Bjerking AB:s varumärke för att dessa intressenter ska vända sig till företaget vid olika frågor inom området, men även för att Bjerking AB ska få större inflytande och kunna påverka i frågor som rör företagets verksamhet.

Ytterligare en intressent som tas upp är studenter. Företaget behöver behålla den kontakt som finns, men även öka sin närvaro bland studenter (pers. med., Öhman, Jonsson, 2016). Om Bjerking AB lyckas med att få hållbarhet som en större del i företaget bör de få lättare att attrahera kompetent personal inom det området, även detta i enlighet med den attraktionskraft Hatch och Schultz (2003) beskriver. Hur företaget uppfattas bland studenter blir därför viktigt för kompetensförsörjningen i framtiden. Samhället i stort och olika intressegrupper är andra intressenter som påverkas av företagets verksamhet. Därmed måste Bjerking AB ta hänsyn till dessa, vilket beskrivs som viktigt av Laplume *et al* (2008) för att företaget ska bli framgångsrikt. Ibland kan finnas flera allmänna intressen som står mot varandra och då behöver företaget föra en diskussion med dessa för att utveckla långsiktigt hållbara lösningar (pers. med., Öhman, 2016).

6 Diskussion

I detta kapitel diskuteras resultaten från analyskapitlet i ett vidare perspektiv med utgångspunkt i studiens forskningsfrågor. Samtidigt behandlas datakvaliteten och dess användbarhet samt generaliserbarhet.

6.1 Bjerking AB:s arbete med hållbarhetsfrågor

Studien visar i enlighet med den teori som presenterats i arbetet att beslut om hållbarhetsarbete på fallstudieföretaget tas på ledningsnivå. Dessa beslut kan få stor inverkan på företagets varumärke, vilket gör att beslut som avser företagsinriktad marknadsföring till stor del tas av ledningen. Den insamlade empirin stämmer i detta fall överens med den teori som studien behandlar. Dock har de två hållbarhetsansvariga ett stort ansvar och behöver bidra med kompetens och kommunikation till ledningen och medarbetarna. Ledningen har inte själva all kompetens som behövs för att fatta beslut om företagets arbete med hållbarhet. Således tas beslut om hållbarhet av ledningen men det behövs ett samspel mellan olika aktörer på Bjerking AB för att det ska kunna genomföras. Studiens resultat visar ändå att teori som avser hållbarhet och hållbara varumärken kan överföras till kontexten för teknikkonsultföretag inom bygg- och anläggningsbranschen.

Bjerking AB satsar resurser på arbetet med hållbarhet, exempelvis genom rekrytering och utbildning. Främst för att öka medvetenheten gällande hållbarhet och minska den kunskapslucka som finns inom företaget. Empirin visar att det trots intresset hos medarbetarna saknas en medvetenhet om hållbarhetsarbete. Att medarbetaren som intervjuats bekräftar det som sagts av hållbarhetscheferna stärker kvalitén på datan som används i arbetet då det bekräftas från olika nivåer på företaget. Dock har inte alla medarbetare intervjuats vilket påverkar datakvalitetens trovärdighet och användbarhet. Till följd av detta speglas inte hela företagets intresse för hållbarhetsfrågor då det med stor sannolikhet skiljer sig mellan medarbetarna på företaget.

Samtidigt behövs en medvetenhet om att varje organisation är unik och att fallstudieföretaget endast utgör ett exempel inom segmentet av teknikkonsultföretag. En faktor som skulle kunna skilja resultatet av denna studie mot andra empiriska studier inom samma bransch är det faktum att Bjerking AB är medarbetarägt. Det framkommer genom empirin att ägarformen betraktas som en konkurrensfördel då det möjliggör för intensivare satsningar på hållbarhet när det inte finns externa ägarkrav på kvartalsvis avkastning. Enligt Balmer och Gray (1998) kan ett önskvärt rykte och image leda till konkurrensfördelar. Bjerking ABs ägarform kan således möjliggöra att företaget lyckas skapa ytterligare konkurrensfördelar om de lyckas skapa ett hållbart varumärke. Företagets ägarform gör det dock svårare att generalisera och överföra studiens resultat på andra företag då Bjerking ABs ägarform inte är vanligt förekommande i branschen.

6.2 Bjerking AB:s arbete för att hållbarhetsarbetet ska bli en del av företagets varumärke

Enligt den teori som presenterats i studien kan företag få fördelar av att skapa ett varumärke där hållbarhet är integrerat (Kumar & Christodouloupoulou, 2013). Detta är också något som bekräftas i empirin där intervjupersonerna beskriver att det blir allt mer relevant att inom branschen uppfattas som hållbara för att bli fortsatt lönsamma i framtiden. Denna studie visar att det inom bygg- och anläggningsbranschen finns en ökad efterfrågan på hållbarhet och att uppfattas som ett hållbart företag. Teknikkonsultföretagen har stor möjlighet att påverka slutresultatet gällande hållbarhet i branschen. Samtidigt framkommer att Bjerking AB i vissa

projekt är hårt styrda av sina uppdragsgivare vilket gör att de inte har möjlighet att utforma hållbara lösningar.

Utifrån den teoretiska syntesen i arbetet är målet att skapa ett ”sustainable corporate brand”. Alltså ett varumärke där hållbarhet är en stor del. För att lyckas med detta framkommer genom empirin att företaget behöver arbeta med aktiviteter kopplade till hållbarhet, för att det ska genomsyra hela företaget och bli en del av dess identitet. Att applicera Balmer och Grays (1998) modell utifrån ett hållbarhetsperspektiv kan alltså vara möjligt. Dock måste arbetet med hållbarhet ske på flera olika nivåer för att genomsyra hela företaget. Som tidigare nämnts finns ett intresse för hållbarhet från ledningen. Samtidigt krävs det mer än ledningens engagemang och det kan vara en utmaning att få med hela organisationen i arbetet mot hållbarhet. Även medarbetarna måste vara engagerade i frågan. Från det empiriska materialet kan det utläsas att det tycks finnas ett genuint intresse att arbeta med hållbarhet även hos medarbetarna. Däremot är inte kunskapen stor nog i dagsläget. Ett viktigt steg i detta arbete tycks därför vara att göra hållbarhetsarbetet till en del av de rutiner medarbetarna arbetar efter i sina uppdrag. Empirin visar att företagets medarbetare ofta arbetar enligt invanda mönster. Därför blir det viktigt för företaget att skapa rutiner för att hållbarhetsarbetet ska bli en del av företagets identitet i enlighet med Balmer och Gray (1998).

6.3 Bjerking AB:s arbete för att förmedla sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter

Företagets främsta intressent är deras kunder, utan dem kommer inte företaget överleva. Samtidigt vill företaget göra sina kunder lönsamma på ett hållbart och långsiktigt sätt. Därför är det viktigt att bemöta kundernas behov men även att bidra med kompetens inom hållbarhetsområdet. Det empiriska materialet visar att ett hållbart långsiktigt arbetssätt kan generera vinster i form av goda kontakter med exempelvis politiker och myndigheter. Genom att ständigt arbeta med en kontinuerlig och dynamisk dialog med företagets kunder och övriga intressenter kan företaget skapa en god företagskommunikation, vilket är i enlighet med Balmer och Grays (1998) resonemang om hur ett företags kommunikation byggs. På så sätt kan även fallstudieföretaget arbeta med olika intressenters uppfattningar som bidrar till ett företags image och rykte. Enligt Laplume *et al* (2008) ska företag ta hänsyn till flera olika intressenter för att bli framgångsrika. Att arbeta efter grundtanken bakom intressentteorin är något som Bjerking AB också arbetar efter då ett stort antal intressenter identifieras av de personer som intervjuats. Intressentteorin är således relevant även för teknikonsultföretag inom bygg- och anläggningsbranschen då fallstudieföretaget samverkar med ett stort antal intressenter.

Företaget behöver arbeta aktivt med att förmedla ut hållbarhetsarbetet på företaget. Det kan finnas en risk med att företaget har två hållbarhetsansvariga. Medarbetarna kan tro att det är dessa två personer som ska sköta allt hållbarhetsarbete på företaget. Jacobsen och Thorsviks (2002) modell för kommunikationprocessen utgår ifrån att kommunikationen ska genom en tvåvägsprocess. Medarbetarna och de hållbarhetsansvariga på företaget bör ge varandra feedback på olika budskap om hållbarhetsarbete som förmedlas för att kunskapen ska öka. Dock kan det upplevas som en utmaning att hinna ge varandra feedback då Bjerking AB är en relativt stor organisation där många beslut tas dagligen. Jacobsen och Thorsviks (2002) modell kan användas både internt på företaget men även i den externa kommunikationen gentemot företagets intressenter. Samtidigt bör det finnas en medvetenhet om att intressenter uppfattar de budskap som sänds ut olika beroende på vilken kontext de verkar inom, vilket även Abratt och Kleyn (2012) framhåller. Det är viktigt att Bjerking AB är medvetna om detta. Arbetet med hållbarhet kan inte kommuniceras på samma sätt till alla intressenter.

7 Slutsatser

I detta kapitel presenteras de slutsatser som författarna har dragit av studien. Kapitlet innehåller även förslag på vidare forskning.

7.1 Slutsatser från studien

Syftet i denna studie är att utifrån ett marknadsföringsperspektiv undersöka hur ett företag arbetar för att bidra till hållbar samhällsbyggnad samt hur det kan påverka varumärket. Studien riktas mot segmentet teknikkonsultföretag då de har möjlighet att påverka hållbarhetsfrågor i branschen. Det teoretiska bidraget i uppsatsen är att tillföra ett tillägg till forskningen om hållbarhetsarbete för teknikkonsultföretag inom kontexten för bygg- och anläggningsbranschen.

Resultatet av studien visar att företaget har möjlighet och potential att bidra till, och utveckla en hållbar samhällsbyggnad. Det ges i uttryck då hållbarhetsfrågor prioriteras allt mer på företaget samt att det finns ett intresse för frågorna hos ledningen. Ledningen på fallstudieföretaget har även till viss del allokerat resurser som bidrar till en ökad hållbarhet. Exempelvis genom att anställa personal som arbetar med hållbarhetsfrågor och genom planerad utbildning för medarbetarna. Dessutom har företaget vissa aspekter av hållbarhet naturligt i sin kärnverksamhet. De olika tjänsteområdena kan påverka hållbarhetsfrågor i ett tidigt skede, vilket bidrar till en hållbar samhällsbyggnad. Exempelvis genom att ta fram hållbara lösningar för olika konstruktioner.

Även om företaget utför hållbara lösningar och har hållbarhet som en del av sin identitet är det en lång process innan hållbarhet är en integrerad del av företagets varumärke. Det tar tid att skapa ett varumärke där hållbarhet är en stor del. Detta eftersom image och rykte byggs upp genom intressenternas uppfattning av företaget över tid. Således kan det bli en utmaning och företaget behöver arbeta långsiktigt med hållbarhet.

Det framgår av studien att det finns en kunskapslucka och en omedvetenhet bland medarbetarna om vilket arbete som kan klassas som hållbarhet. Genom detta kan företaget ha svårt att kommunicera sitt hållbarhetsarbete till sina intressenter och således skapas inte ett rykte och image av Bjerking AB som hållbara. För att lyckas kommunicera sitt hållbarhetsarbete externt till intressenter och skapa ett varumärke där hållbarhet är integrerat är det avgörande att företaget först lyckas med den interna kommunikationen. Om arbetet med hållbarhet blir mer uppmärksammat internt har företaget stor potential att kommunicera hållbarhetsarbetet externt och skapa ett varumärke där hållbarhet är integrerat. Dessutom behöver företaget skapa rutiner för de anställda där hållbarhetsarbete ingår.

Fallstudieföretagets ägarform uppfattas som en konkurrensfördel som medför att företaget kan bedriva långsiktiga satsningar, samt sätta upp mål och visioner då de inte är lika hårt styrda av att visa ett starkt kvartalsresultat. Genom att det är medarbetarna som äger företaget tillsammans underlättas kommunikationen då alla är insatta i företagets verksamhet och det finns förutsättningar för att implementera hållbarhet i medvetandet hos de anställda.

Författarna till studien ser potential för fallstudieföretaget att ytterligare integrera hållbarhet i sin kärnverksamhet och göra det till en del av sitt varumärke, alltså skapa ett ”Sustainable corporate brand”. Kompetens, intresse, utbildning och företagets ägarform är några av de faktorer som författarna anser viktiga för att uppnå ett starkt hållbart varumärke som kan ge konkurrensfördelar inom bygg- och anläggningsbranschen.

7.2 Förslag på vidare forskning

Det finns andra perspektiv inom ramen för studien som inte har behandlats. För att nå en ökad förståelse inom området företagsinriktad marknadsföring med avseende på hållbarhet behövs mer forskning. Ytterligare forskning behövs även inom området för hållbar samhällsbyggnad. Dels vore det intressant att undersöka ett annat segment av aktörer i branschen, exempelvis hur fallstudieföretagets intressenter arbetar med hållbarhetsfrågor, så som uppdragsgivarna eller entreprenörerna. Detta för att få ett perspektiv på hur hela värdekedjan ser ut men även att fördjupa kunskapen om hur olika parter fokuserar på arbetet med hållbarhet. En sådan studie skulle kunna ämna sig som kvantitativ studie och undersöka hur ett större urval av exempelvis entreprenörer arbetar med hållbarhet inom branschen. På så sätt skulle en större förståelse kunna nås för hållbarhetsarbetet inom bygg- och anläggningsbranschen samt hur det påverkar företags varumärken.

Referenser

Abratt, R & Kleyn, N. (2012) "Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration", *European Journal of Marketing*, Vol. 46 Iss: 7/8, 1048 – 1063

Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion - vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2. Uppl. Studentlitteratur AB, Lund.

Alvesson, M. (2003). "Methodology for close up studies: Struggling with closeness and closure", *Higher Education*, Vol. 46 (2), 167-193.

Amaladoss, M.X., Manohar, H.L. (2013). "Communicating Corporate Social Responsibility – A Case of CSR Communication in Emerging Economies". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 20 (2), 65-80.

Ammenberg, J. (2012). *Miljömanagement: miljö- och hållbarhetsarbete i företag och andra organisationer*. Studentlitteratur, Lund.

Balmer, J & Gray, E. (1998), "Managing Corporate Image and Corporate Reputation", *Long Range Planning*, Vol.31 (5), 695-702.

Balmer, J & Gray, E. (2003), "Corporate brands: what are they? What of them?", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Iss 7/8 972 – 997.

Balmer, J. & Greyser, S. (2006). "Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation", *European Journal of Marketing*, Vol. 40 Iss: 7 730 – 741.

Birch D. (2003). "Corporate social responsibility: Some key theoretical issues and concepts for new ways of doing business". *Journal of New Business Ideas and Trends*: 1–19.

Bjerking AB (2016). *Om oss*. Tillgänglig: <http://bjerking.se/ovrigt/om-oss/> [Hämtad: 2016-04-04]

Bjerking AB (2016). *Bjerking växer*. Tillgänglig: <http://bjerking.se/nyheter/cecilia-ohman/> [Hämtad: 2016-05-10]

Bjerking AB (2016). *Risikanalys*. Tillgänglig: <http://bjerking.se/tjansteomraden/geomatteknik/risikanalys/> [Hämtad: 2016-04-25]

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2. Uppl. Liber AB, Stockholm.

Crane, A. & Matten, D. (2007) "Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization", *Oxford, Oxford University Press*

Cruz, J.M & Wakolbinger, T. (2008). "Multiperiod effects of corporate social responsibility on supply chain networks, transaction costs, emissions, and risk", *International Journal of Production Economics*, 116 (1) (2008), 61–74.

- Einwiller, S & Will, M. (2002) "Towards an integrated approach to corporate branding – an empirical study", *Corporate Communications: An International Journal* 7(2): 100-109.
- European Commission (2002) - Communication from the commission concerning Corporate Social Responsibility: *A Business contribution to sustainable development*. (COM 2002:347)
- European Commission (2011) - Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions - *A renewed EU strategy for Corporate Social Responsibility*. (COM 2011:681)
- Gimenez, C, Sierra, V., & Rodon, J. (2012). "Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line", *International Journal of Production Economics*, Vol.140 (1), 149-159.
- Hatch, M-J & Schultz, M. (2003) "Bringing the corporation into corporate branding", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Iss: 7/8, 1041 – 1064.
- Hinterhuber, A. (2013), "Can competitive advantage be predicted?" *Management Decision*, Vol. 51 Iss 4 795 – 812.
- Jacobsen, I.D & Thorsvik J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar: Introduktion i organisation och ledarskap*. 4 uppl. Studentlitteratur AB, Lund.
- Kumar, V., Rahman, Z., & Kazmi, A.A. (2013). "Sustainability marketing strategy: An analysis of recent literature". *Global Business Review*, 14(4), 601–625.
- Kumar, V & Christodouloupoulou, A. (2013). "Sustainability and branding: An integrated perspective". *Industrial Marketing Management* 43. 6-15.
- Kvale, S. (2006). "Dominance through interviews and dialogues". *Qualitative Inquiry*, Vol 12 (3). 480-500.
- Laplume, A., Sonpar, K., & Litz, R. (2008). "Stakeholder Theory: Reviewing a Theory That Moves Us". *Journal of Management*, Vol 24. No 6, 1152-1189.
- Mitchell, R., Wooliscroft, B., & Higham, J. (2013). "Applying sustainability in national park management: Balancing public and private interests using a sustainable market orientation model". *Journal of Sustainable Tourism*, 21:5. 695-715.
- Pullman, M.E., Maloni, C.G., & Carter, C.G. (2009), "Food for thought: social versus environmental sustainability programs and performance outcomes", *Journal of Supply Chain Management*, 45 (4), 38–54.
- Svenska Teknik & Designföretagen (2016). *Hållbar samhällsbyggnad*. Tillgänglig: <https://www.std.se/fakta-opinion/forskning/hallbar-samhallsbyggnad> [Hämtad: 2016-05-10]
- Svenska Teknik & Designföretagen (2016) *Bygg- och anläggningssektorn*. Tillgänglig: <https://www.std.se/fakta-opinion/bygg-och-anlaggningssektorn> [Hämtad: 2016-05-09]
- Svenska Teknik & Designföretagen (2015). *Bransch kommunicé augusti 2015*. Tillgänglig: https://www.std.se/MediaBinaryLoader.axd?MediaArchive_FileID=8120712f-3b5b-43ac-9483-b99dd235f5a4&FileName=STD_Branschkommunike_2015_A.pdf [Hämtad: 2016-05-02]

Svenska Teknik & Designföretagen (2011). *Hållbar utveckling - Samverkan, system och synergier*. Tillgänglig: https://www.std.se/MediaBinaryLoader.axd?MediaArchive_FileID=7b79a375-6524-4e10-a335-dd1c6ed2048b&FileName=Broschyr_Hållbar_Utveckling_A.pdf [Hämtad: 2016-05-09]

Svenska Teknik & Designföretagen (2016). *Om oss*. Tillgänglig: <https://www.std.se/om-oss> [Hämtad: 2016-05-09]

Sveriges Byggindustrier (2016) *Fakta om branschen*. Tillgänglig: https://www.sverigesbyggindustrier.se/avtal2016/fakta-om-branschen__5803 [Hämtad: 2016-05-05]

Wagner-Mainardes, E., Alves, H., & Raposo, M. (2011), "Stakeholder theory: issues to resolve", *Management Decision*, Vol. 49 Iss 2 226 – 252.

WCED, World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future: Brundtland Report*. Tillgänglig: <http://www.worldinbalance.net/intagreements/1987-brundtland.php> [Hämtad: 2016-05-04]

Personliga meddelanden:

Carlbaum, Fredrik. *Medarbetare avdelning Konstruktion, Bjerking AB*. Personlig intervju, Uppsala 2016-05-02.

Jonsson, Erik. *Hållbarhetsansvarig och avdelningschef Miljö och byggfysik, Bjerking AB*. Personlig intervju, Uppsala 2016-04-21.

Öhman, Cecilia. *Hållbarhetsansvarig och avdelningschef Miljö Stockholm, Bjerking AB*. Personlig intervju, Uppsala 2016-04-26.

Bilaga

Bilaga 1- Intervjuguide - Bjerking AB

Bakgrund/ roll på företaget:

- Kan du kort beskriva din bakgrund och din roll på företaget?
- Hur arbetar du med hållbarhetsfrågor genom din roll på företaget?

Hållbarhet generellt:

- Ni beskriver företaget på er hemsida och via andra kanaler med begreppet “hållbara tankar sedan 1943”. Hur skulle ni vilja definiera begreppet hållbarhet?
- Det har blivit populärt att dela upp hållbarhet i tre dimensioner: miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. Är det en uppdelning ni också arbetar efter?
- Hur ser du på företagets roll som utvecklare av hållbara lösningar, dels inom branschen och vad det kan bidra med till samhället i stort?

Miljömässigt ansvar:

- Hur arbetar ni med miljömässiga frågor?
- Hur kommunicerar ni miljömässigt ansvarstagande till era intressenter?
- Vad hoppas ni uppnå med det miljömässiga ansvarstagandet? Hur ska det stärka ert varumärke/vilken betydelse har det för ert varumärke?

Socialt ansvar:

- Hur arbetar ni med sociala frågor?
- Hur kommunicerar ni socialt ansvarstagande till era intressenter?
- Vad hoppas ni uppnå med det sociala ansvarstagandet? Hur ska det stärka ert varumärke/vilken betydelse har det för ert varumärke?

Ekonomiskt ansvar:

- Hur arbetar ni med ekonomiskt ansvarstagande?
- Hur kommunicerar ni det till era intressenter?
- Vad hoppas ni uppnå med det ekonomiska ansvarstagandet? Hur ska det stärka ert varumärke/vilken betydelse har det för ert varumärke?

Fördelar/utmaningar:

- Vilka fördelar vill ni uppnå med att kalla er själva för hållbara?
- Kan ni se några utmaningar med att kalla er själva för hållbara?
- Hur tror du att ert hållbarhetsarbete påverkar ert varumärke?

Framtid/Utveckling:

- Hur tror du att utvecklingen kommer se ut när det gäller olika typer av hållbarhetsarbete?
- Hur upplever du att efterfrågan på hållbarhetsarbete har förändrats över de senaste åren?
- Hur ser ni på utvecklingen inom branschen?

Internt

- Hur väl förankrat är hållbarhetsarbetet hos den övriga personalen?
- Upplever du att personen är engagerad i det hållbarhetsarbete ni gör på Bjerking?